

Univerzita Karlova v Praze

Přírodovědecká fakulta

katedra sociální geografie a regionálního rozvoje



Bc. Tomáš Hlavička

Lázeňský cestovní ruch v Poděbradech

Spa tourism in Poděbrady

Diplomová práce

Praha 2009

Vedoucí diplomové práce : RNDr. Dana Fialová, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou diplomovou práci vypracoval samostatně, pouze s použitím uvedených zdrojů dat a literatury a odborných rad vedoucí práce.

Praha, duben 2009

Bc. Tomáš Hlavička

Poděkování

Je pro mne milou příležitostí poděkovat co nejupřímněji vedoucí práce RNDr. Daně Fialové, Ph.D. za její připomínky, návrhy, ochotu a trpělivost při konzultacích.

Dále bych rád vyslovil poděkování Mgr. Ondřeji Habrovi ze společnosti DHV ČR za ochotu, spolupráci a poskytnutí Impaktivní studie České Švýcarsko, generálnímu řediteli Lázní Poděbrady, a.s. JUDr. Josefu Rambouskovi a obchodnímu řediteli Ing. Jaroslavu Kepkovi za umožnění dotazníkového šetření a marketingové specialistce Mgr. Monice Martínkové za distribuci dotazníků mezi pacienty i ředitele lázeňských domů. V neposlední řadě bych rád poděkoval místostarostce města Poděbrady Mgr. Jiřině Soukupové za ochotu k řízeným rozhovorům a poskytnutí důležitých informací.

Obsah práce

1 Úvod	11
1.1 Cíle práce	14
1.2 Struktura práce	15
2 Diskuze s literaturou	17
2.1 Teoretická a metodická literatura	17
2.2 Literatura vysvětlující pojmy cestovního ruchu	19
2.3 Literatura zabývající se cestovním ruchem a lázeňstvím obecně i v rámci Poděbrad	23
2.4 Regionální díla týkající se parametrů sledované lokality.....	26
3 Metodika výzkumu a zdroje dat	30
3.1 Dotazníkové šetření	30
3.2 Terénní šetření	33
3.3 Metoda scénářů vývoje	34
3.4 Zdroje dat	35
4 Teoretický rámec práce	38
4.1 Teorie životního cyklu destinace	38
4.2 Koncept únosné kapacity cestovního ruchu	44
4.3 Teorie udržitelného rozvoje cestovního ruchu	46
4.4 Koncept společenské směny	50
4.5 Organizace cestovního ruchu na různých hierarchických úrovních ...	52
5 Geografická poloha	53
5.1 Spádovost mikroregionu Poděbrady	55
5.2 Vývoj obyvatelstva.....	57
5.3 Prognóza vývoje obyvatelstva	59
5.4 Potenciál geografické polohy	61
6 Podkladové materiály pro tvorbu scénářů	63
6.1 Výsledky veřejné rozpravy	63
6.2 Diskuzní setkání o rozvoji cestovního ruchu ve městě	64
6.2.1 Stanovené priority pro rozvoj cestovního ruchu	65
6.2.2 Propagace města	66
7 Lázeňství	68
7.1 Lázeňství v českých zemích	69
7.2 Lázeňství v Poděbradech	73
7.2.1 Postavení Poděbrad v českém lázeňství	75
7.2.2 Předpoklady pro cestovní ruch v Poděbradech	77
7.2.3 Lázně FELICITAS s.r.o.	79
7.2.4 Lázně Poděbrady, a.s.	79
7.2.4.1 Program časně rehabilitace po kardiochirurgických výkonech	82
7.2.4.2 Kongresový cestovní ruch	85
7.3 Doplnkové služby	86
7.3.1 Golfový cestovní ruch	86
7.3.2 Hipoturistika.....	87
7.3.3 Aktivní cestovní ruch	87
7.3.4 Kultura	89

7.3.5 Ostatní sportovní aktivity a rekreace	90
8 Marketing cestovního ruchu.....	91
9 SWOT analýza lázeňského cestovního ruchu v Poděbradech	94
10 Dotazníkové šetření	96
10.1 Celkové výsledky šetření pacientů	99
10.2 Cílové skupiny pacientů	106
10.2.1 Typ léčby	107
10.2.2 Opakování léčby	108
10.2.3 Délka pobytu	109
10.2.4 Forma léčebného pobytu	110
10.3 Celkové výsledky šetření hotelů	112
10.4 Celkové výsledky šetření zaměstnanců Lázní Poděbrady, a.s.	114
11 Závěr	119
12 Literatura a zdroje	124

Seznam grafů

- Graf č. 1: Vývoj počtu obyvatel v mikroregionu Poděbrady
- Graf č. 2: Porovnání vývoje podílu správního sídla na celkovém počtu obyvatel v mikroregionech Poděbrady a Nymburk v období let 1869 – 2005
- Graf č. 3: Ošetrovací dny v lázeňských léčebnách podle způsobu úhrady v roce 2003
- Graf č. 4: Ošetrovací dny v lázeňských léčebnách podle způsobu úhrady v roce 2007
- Graf č. 5: Gendrová struktura pacientů
- Graf č. 6: Věková struktura pacientů
- Graf č. 7: Vzdělanostní struktura pacientů
- Graf č. 8: Struktury vzdělanosti ve vybraných územních celcích
- Graf č. 9: Struktura pacientů dle rodinného stavu
- Graf č. 10: Geografická distribuce pacientů
- Graf č. 11: Míra stálosti pacientů
- Graf č. 12: Délka pobytu pacientů
- Graf č. 13: Struktura pacientů dle formy platby
- Graf č. 14: Struktura pacientů dle léčených obtíží
- Graf č. 15: Struktura pacientů dle osoby, která jim doporučila léčebný pobyt
- Graf č. 16: Diferenciace pacientů dle osoby, která jim zařídila léčebný pobyt
- Graf č. 17: Způsob dopravy pacientů do lázní
- Graf č. 18: Spokojenost s možnostmi parkování
- Graf č. 19: Kategorizovaná míra spokojenosti pacientů
- Graf č. 20: Výsledek léčebných procesů
- Graf č. 21: Úroveň spokojenosti pacientů s navazujícími službami
- Graf č. 22: Míra spokojenosti s úrovní informačního systému města i Lázní Poděbrady, a.s.
- Graf č. 23: Okruhy symbolů Poděbrad vnímané pacienty
- Graf č. 24: Hodnocení města Poděbrady
- Graf č. 25: Konkrétní symboly Poděbrad dle pacientů
- Graf č. 26: Délka pobytů komplexních pacientů
- Graf č. 27: Léčené obtíže komplexních pacientů
- Graf č. 28: Délka pobytů samoplátců
- Graf č. 29: Léčené obtíže samoplátců
- Graf č. 30: Křivka sezónnosti počtu přenocování v lázeňských domech Lázní Poděbrady, a.s.
- Graf č. 31: Křivka sezónnosti počtu přenocování a počtu hostů ve školním hotelu Junior
- Graf č. 32: Věková struktura zaměstnanců Lázní Poděbrady, a.s.
- Graf č. 33: Stálost zaměstnání ve společnosti Lázně Poděbrady, a.s.
- Graf č. 34: Prostorové rozmístění zaměstnanců v závislosti na vzdálenosti jejich dojížděky
- Graf č. 35: Prostorové rozmístění zaměstnanců v závislosti na vzdálenosti jejich dojížděky
- Graf č. 36: Míra spokojenosti zaměstnanců s 16 tématickými okruhy v absolutních číslech
- Graf č. 37: Relativní míra spokojenosti zaměstnanců s 16 tématickými okruhy

Seznam tabulek

- Tabulka č. 1: Kapacita lázeňských domů
- Tabulka č. 2: SWOT analýza lázeňského cestovního ruchu v Poděbradech

Seznam obrázků

- Obrázek č. 1: Schéma konceptu životního cyklu destinace
Obrázek č. 2: Interpretace udržitelného cestovního ruchu
Obrázek č. 3: Administrativní mapa správního obvodu obce s rozšířenou působností Poděbrady (2003)
Obrázek č. 4: Pracovní spjatost v jednotlivých obcích mikroregionu Poděbrady (2001)
Obrázek č. 5: Integrita zázemí v jednotlivých obcích mikroregionu Poděbrady (2001)
Obrázek č. 6: Diferenciace míry nezaměstnanosti v mikroregionu Poděbrady (2004)
Obrázek č. 7: Vysokoškolsky vzdělané obyvatelstvo dle obcí v mikroregionu Poděbrady (2001)
Obrázek č. 8: Lázeňská místa v Česku
Obrázek č. 9: Celková kvalita podnikatelského prostředí v odvětví cestovního ruchu
Obrázek č. 10: Celkový potenciál cestovního ruchu dle obcí ve Středočeském kraji a Praze
Obrázek č. 11: Počet lůžek v hromadných ubytovacích zařízeních (2004)
Obrázek č. 12: Návrh páteřních cyklostezek Středočeského kraje
Obrázek č. 13: Distribuce pacientů Lázní Poděbrady, a.s. dle místa bydliště (2008-2009)

Seznam zkratk

- AIENT – Mezinárodní sdružení vědeckých pracovníků v cestovním ruchu (*Association Internationale d'Experts Scientifiques du Tourisme*)
BCT – Bohemia Crystalex Trading a.s.
CK – Cestovní kancelář
CR – Cestovní ruch
ČCCR – Česká centrála cestovního ruchu (CzechTourism)
ČGS – Česká geografická společnost
ČR – Česká republika
ČSSR – Československá socialistická republika
ČSÚ – Český statistický úřad
EIA – Metoda komplexního posuzování vlivů velkých staveb na životní prostředí s cílem zvolit variantu s nejnižším vlivem, včetně varianty nulové (*Environmental Impact Assessment*)
EK – Evropská komise
EU – Evropská unie
FN – Fakultní nemocnice
Hodnocení – Hodnocení potenciálu cestovního ruchu na území České republiky (Bína 2001)
HDP – Hrubý domácí produkt
 I_k – Kategorizovaná integrita
 I_r – Integrita zázemí
 I_z – Integrita regionu
ICT – Informační a komunikační technologie
IKEM – Institut klinické a experimentální medicíny v Praze
IRS – Informační a rezervační systém
JIP – Jednotka intenzivní péče
KIC – Kulturní a informační centrum Poděbrady, s.r.o.
KKV – Kvalitativně hodnocená komplexní velikost střediska

KLP	– Komplexní lázeňská péče
KRV	– Komplexní regionální význam střediska
KÚ	– Krajský úřad
KV	– Komplexní význam střediska
MICE	– Cestovní ruch služebních cest- tzv. business travel kongresový a incentivní cestovní ruch, účast na sympóziích a zasedáních, výstavy a veletrhy (<i>Meetings, Incentive travel, Conventions, Event</i>)
MMR ČR	– Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky
MŠMT ČR	– Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky
MÚ	– Městský úřad
MZ ČR	– Ministerstvo zdravotnictví České republiky
NUTS	– Statistické územní jednotky Evropské unie, což jsou územní celky vytvořené pro statistické účely Eurostatu a ČSÚ (<i>Nomenclature of Units for Territorial Statistics</i>)
OCR	– Organizace cestovního ruchu (Destinační management)
ODTP	– Obchodní dům turistických produktů
ORP	– Obec s rozšířenou působností
OSN	– Organizace spojených národů
PAKT	– Pražská asociace kongresové turistiky
PLP	– Příspěvková lázeňská péče
PLZ	– Přírodní léčebné zdroje
PřF UK	– Přírodovědecká fakulta Univerzity Karlovy v Praze
ROP	– Regionální operační program
RRA	– Regionální rozvojová agentura
RRV	– Relativní regionální význam střediska
RV	– Regionální význam střediska
SEA	– Dokument obsahující strategické posuzování vlivů na životního prostředí (<i>Strategic Environmental Assessment</i>)
SF EU	– Strukturální fondy Evropské unie
SLM ČR	– Sdružení lázeňských míst České republiky (www.spas.cz)
SWOT	– Typ strategické analýzy z hlediska jejich silných stránek (strengths), slabých stránek (weaknesses), příležitostí (opportunities) a ohrožení (threats), který poskytuje podklady pro formulaci rozvojových směrů a aktivit, podnikových strategií a strategických cílů
TIC	– Turistické informační centrum
TO	– Turistická oblast
TPCA	– Toyota Peugeot Citroën Automobile Czech, s.r.o. je <i>joint venture</i> (spolupráce dvou či více podniků nebo organizací) automobilek Toyota Motor Corporation a PSA Peugeot Citroën, které společně vystavěly a provozují automobilovou továrnu v Kolíně.
UNWTO	– United Nations World Tourism Organisation – Světová organizace cestovního ruchu
ÚZIS ČR	– Ústav zdravotnických informací a statistiky České republiky
VŠ	– Vysoká škola
VOŠ	– Vyšší odborná škola
VZP	– Všeobecná zdravotní pojišťovna

Abstrakt

Tato diplomová práce se zabývá analýzou poděbradského lázeňství, jeho vývojem, stavem a nastiňuje variantní možnosti jeho budoucího vývoje. Pro teoretickéarámování práce posloužily koncepty životního cyklu destinace, únosné kapacity cestovního ruchu, koncept společenské směny a teorie udržitelného rozvoje cestovního ruchu.

Metodika práce je založená na dotazníkovém šetření, které proběhlo ve třech úrovních, tzn. mezi pacienty, mezi zaměstnanci lázní a mezi majiteli jednotlivých ubytovacích zařízení v Poděbradech. Ze tří lázeňských zařízení ve městě projevila ochotu participovat pouze společnost Lázně Poděbrady, a.s., proto jsou výsledky prezentovány především za tuto lázeňskou společnost. Mezi pacienty byly identifikovány také cílové skupiny, na něž by se společnost Lázně Poděbrady, a.s. měla zaměřit přednostně. Dalším zdrojem informací byly řízené rozhovory se zainteresovanými aktéry rozvoje města, tedy s městským úřadem, představiteli Lázní Poděbrady, a.s. či vlastníky jednotlivých hotelů v rámci terénního šetření. Důležitým zdrojem informací byla také rešerše dostupné české i zahraniční literatury a internetových zdrojů.

Cíle práce obsahují snahu určit, do jaké míry jsou celosvětové tendence v lázeňském cestovním ruchu v souladu s vývojem lázeňství v Poděbradech, zhodnotit míru zahrnutí Poděbrad v Programu rozvoje cestovního ruchu ve Středočeském kraji na období let 2007 – 2013 a posoudit úroveň spolupráce mezi lázeňskými subjekty působícími v Poděbradech.

Analýza lázeňství zahrnuje zkoumání aktuálních trendů tohoto oboru ve světě i v Česku, zhodnocení vývoje lázeňství v Česku obecně i v samotných Poděbradech, postavení poděbradského lázeňství v rámci České republiky a také posoudit předpoklady Poděbrad pro rozvoj cestovního ruchu. Velká pozornost byla rovněž věnována doplňkovým službám v cestovním ruchu a navazujícím formám cestovního ruchu, pro něž jsou v Poděbradech vhodné podmínky. Důraz byl také kladen na zhodnocení vlivu výhodnosti a potenciálu geografické polohy, analýzy a prognózy demografického vývoje v Poděbradech. Komplexním výstupem z tohoto rozboru je SWOT analýza shrnující silné a slabé stránky, rozvojové příležitosti a hrozby v území.

Klíčová slova:

Lázeňství

Cestovní ruch

Poděbrady

Spolupráce

Rozvoj

Abstract

This diploma work deals with analysis of spa in the city of Poděbrady, its development, state and it also shows possible trends of its future development. Concepts of destination lifecycle, sustainable capacity of tourism, concept of social attitudes - social respond to tourism and interaction between the locals and tourists, and theory of sustainable development of tourism have served as a theoretical framework of this work.

Methodology of this work is based on questionnaire research conducted at three levels – among patients, among spa staff and among owners of individual accommodation facilities in Poděbrady. Out of three spa facilities only a company Lázně Poděbrady a.s. showed good will to participate, therefore the outcomes present in particular this spa. Patients on which the company Lázně Poděbrady, a.s. was preferably supposed to concentrate were identified as individual target groups. Further source of information were also moderated interviews with persons concerned in the city development, i.e. local authority, representatives of Lázně Poděbrady, a.s. or owners of individual hotels involved in the local inquiry. Also a review from available Czech and foreign literature and internet information served important source of information.

The aim of this work is an effort to identify the extent to which the global tendencies in the spa of the tourism correspond with the spa development in Poděbrady, evaluation of the measure of involvement of Poděbrady into the Programme of Development of the tourism in the region of Central Bohemia for the period of 2007 – 2013 and assessment of the level of cooperation among the spa subjects active in Poděbrady.

The spa analysis includes a research in current trends in this branch worldwide and generally in the Czech Republic as well as in the city of Poděbrady, position of the city spa within the Czech Republic as well as assessment of a potential of Poděbrady for the general development of the tourism. Great deal of attention was also paid to additional services in the tourism and associated forms for which conditions in Poděbrady are convenient. Extra emphasis was put on the assessment of influence of the convenience and potential of geographical position, analysis and prognosis of the demographic development in Poděbrady. SWOT analysis summing up strengths and weaknesses, opportunities for further development and threats within the territory is a complex outcome of this analysis.

Key words:

Spa

Tourism

Poděbrady

Cooperation

Development

1 ÚVOD

Regionální rozvoj je v současné době ve značné míře podmíněn a ovlivněn podporou těch odvětví, která jsou v danou chvíli progresivní a generují v maximální míře přidanou hodnotu. Taková odvětví se střídají velmi rychle. Efektivní rozvoj regionů vyžaduje rychlé, přesné a flexibilní reakce na společenské, politické a ekonomické změny a podporu těch odvětví, která přinesou danému regionu největší prospěch.

Jednotlivé regiony však také nabízejí odvětví, která jsou pro ně charakteristická, tradiční a víceméně determinovaná, s dostatkem kvalifikovaných pracovních sil. Obě zmíněné podmínky v Poděbradech splňuje lázeňství a navazující odvětví terciérního sektoru. Společně s velmi výhodnou geografickou polohou tak představuje velký příslib a možnost úspěšného rozvoje do budoucna.

Hlavním tématem této diplomové práce je nastínit možné varianty rozvoje cestovního ruchu (dále jen CR) v Poděbradech, který se odvíjí zejména v závislosti na lázeňství. Fungování a rozvojové působení lázní nemůže existovat jen samo o sobě a bylo by naivní je považovat a prezentovat jako jediný a dominantní aspekt rozvoje celého města Poděbrady. Jelikož rozvoj je potřeba chápat jako komplexní problematiku, zaměřím se v předkládané práci na širší chápání CR jako rozvojového potenciálu Poděbrad, který má ve svém středu lázeňský CR.

Lázeňskou problematiku jsem jako téma této diplomové práce zvolil z několika důvodů. Prvním z nich je skutečnost, že lázně v Poděbradech z hlediska mnoha aspektů mají potenciál stát se ve svém oboru významným subjektem na trhu, a to v těsné blízkosti hlavního města. Dalším důvodem byl, a stále je, můj osobní vztah k městu Poděbrady i k jejich klidnému a krásnému prostředí. Na lázeňství je nutné pohlížet nejen z hlediska zdravotního, ale i ekonomického a z hlediska CR. V současnosti už lázeňství není pouze jedním z článků zdravotní péče, ale nabízí možnost komercializace lázeňských prostorů i přírodních zdrojů.

Jako samostatné odvětví se cestovní ruch vyčlenil v polovině 19. století v době, kdy byly zajištěny dva základní předpoklady jeho rozvoje. Prvním z nich byl rozvoj železniční a lodní dopravy, druhým předpokladem pak byl zájem stále většího počtu lidí, kteří měli k dispozici dostatek finančních prostředků a volného času. CR prošel v posledních desetiletích dynamickým rozvojem, kdy se postupně stal samozřejmou součástí existence hospodářského světa (Attl, Neidl 2004). V současné době příjmy z CR již předstihly příjmy leteckého průmyslu a dosahují už celkových příjmů vykazovaných z bankovních operací. Podle databáze Světové organizace cestovního ruchu (dále jen UNWTO) tvoří podíl CR v současnosti 40 % na globálních službách a 6 % na světovém obchodu. Přímá zaměstnanost v CR dosahuje celosvětově 3 % ekonomicky aktivního obyvatelstva. Jsou to především zaměstnanci pracující v cestovních kancelářích, cestovních agenturách, centrálách CR, jako touroperátoři apod.

Nepřímá zaměstnanost pak představuje až 11 % a zahrnuje část zaměstnanosti v dopravě, ubytování, stravování, obchodu a službách, spotřebním průmyslu, propagaci, informačních centrech a podobně (databáze CzechTourismu a UNWTO). Podle posledních trendů vykazují nejvyšší dynamiku růstu v rámci CR sektory MICE (*Meetings, Incentive travel, Conventions, Events*), tedy setkání, pobídky, konference a veletrhy a výstavy (Štěpánek 2007). V rámci incentivního CR je jedním z jeho specifických rysů rostoucí obliba lázeňských a wellness pobytů. V Česku vytvářelo v roce 2006 odvětví CR 2,9 % hrubého domácího produktu (dále jen HDP) a na tvorbě hrubé přidané hodnoty české ekonomiky se podílelo 2,6 %. Celková spotřeba CR v Česku dosáhla v roce 2007 hodnoty 234 mld. Kč (satelitní účet CR). Odvětví CR se podílelo v roce 2006 cca 3 % na celkové zaměstnanosti (oproti roku 1993 se hodnota produktu CR zvýšila 2,5krát). Při zahrnutí nepřímých efektů CR činil v roce 2006 podíl na HDP 13 % a širší pojetí CR zaměstnávalo více než 12 % pracujících (Bínek a kol. 2008).

Cestovní ruch má pozitivní vliv na mnohé aspekty života lidí na Zemi jak z ekonomického hlediska¹⁾, tak i z přínosu v sociální oblasti²⁾. Podněcuje tak rozvoj v dotčených lokalitách, ale nese sebou také některé negativní dopady³⁾. Pozitivní i negativní dopady rozvoje CR můžeme sledovat u všech složek geografického prostředí. Jejich regulaci v sobě zahrnuje teorie udržitelného rozvoje CR (viz kapitola 4.3).

V Česku není CR legislativně ošetřen žádným speciálním zákonem souhrnně upravujícím jeho problematiku. Jediným zákonem týkajícím se CR je zákon č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu a o změně zákona č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů, a zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), ve znění pozdějších předpisů, ve znění pozdějších předpisů. Vzhledem k tomu, že CR je vnímán jako součást regionální politiky, je z věcného hlediska zásadní zákon č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky, ve znění pozdějších předpisů, (tzv. kompetenční zákon), který stanoví ústředním orgánem státní správy ve věcech regionální politiky a CR Ministerstvo pro místní rozvoj (dále jen MMR ČR). Normou regionální politiky je zákon č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje, ve znění pozdějších předpisů, v němž je jmenovitě specifikován jako oblast podpory rozvoje také CR. Výjimku tvoří lázeňský CR konkretizovaný zákonem č. 164/2001 Sb., o přírodních léčivých zdrojích, zdrojích přírodních minerálních vod, přírodních léčebných lázní

1) Cestovní ruch generuje nové příjmy, vytváří nová pracovní místa a tím snižuje nezaměstnanost, spoluvytváří a spolufinancuje výstavbu technické i dopravní infrastruktury a zvyšuje životní úroveň obyvatel. Roste-li CR, rozvíjejí se i navazující služby, což má pozitivní vliv na výši HDP a celou ekonomiku dané země. CR tedy patří mezi tzv. startovací odvětví, ale působí to i obráceně: roste-li ekonomika, rozvíjí se i CR (Štěpánek 2007).

2) Cestovní ruch vytváří prostor a umožňuje lidem vzdělání, posiluje kulturní entity i vztah k tradici, vztah k lokálním komunitám. Uspodňuje dostupnost mezi lidmi a kulturami (civilizacemi), čímž se zmírňuje napětí mezi státy a posiluje mír a sdílení a předáváním zkušeností se vytvářejí předpoklady pro boj proti chudobě. K mírovému působení CR přispívá zejména přeshraniční spolupráce, společné projekty, respektování náboženských zvyklostí, udržitelný CR a rovněž možnost poznávat různorodost lidí, což ve svém důsledku vede k toleranci k ostatním kulturám (Štěpánek 2007).

3) Negativními dopady jsou zejména hluk, problematika odpadů, přetíženost destinace, dopravní zátěž, znečištění životního prostředí a mnohé další.

a lázeňských místech a o změně některých souvisejících zákonů (lázeňský zákon), ve znění pozdějších předpisů, který je v gesci Ministerstva zdravotnictví (dále jen MZ ČR).

Lázeňství vzniklo jako jedna z prvních forem CR⁴⁾ v historii tohoto odvětví a jeho tradice sahá až do období antiky. Fundamentální roli zde hraje fyzicko-geografická determinace v podobě vázanosti především na místa s výskytem léčivých minerálních vod a termálních pramenů. Na ni pak navazuje neméně důležitá socioekonomická složka zahrnující zařízení poskytující lázeňské služby. Lázeňství si v českých zemích vlivem pestré geologické stavby, vysoké kvality a bohatého výběru přírodních léčivých zdrojů vybuchovalo dlouholetou tradici a stálo vždy v popředí evropského lázeňství. Svým významem ve vztahu k rozloze země a počtu obyvatel je lázeňství v Česku srovnatelné se západoevropskými lázeňskými velmocemi. Z hlediska geografických podmínek, polohy a klimatu je Česko srovnatelné se středoevropskými zeměmi, např. s Rakouskem, Maďarskem, Švýcarskem nebo Slovenskem (Kunc 2006).

V roce 2008 oslavilo lázeňství v Poděbradech své stoleté působení. Za tuto dobu si Poděbrady vybudovaly pozici nejvýznamnějších lázní středočeského prostoru a pozici hlavních kardiologických lázní v republice. Vzhledem k tomu, že tradiční odvětví, která jsou v území zakořeněná (*embeddedness*), by se měla podporovat primárně, vybral jsem tuto problematiku jako ústřední téma této diplomové práce. Snahou je zachytit rozvoj lázní, lázeňství a lázeňského CR v Poděbradech a navrhnout možné scénáře dalšího vývoje.

Svým zařazením do druhé kategorie lázeňských míst⁵⁾ (Budák 2002) slibují poděbradské lázně kvalitní péči. Kvalifikovanost a dostupnost pracovních sil dokumentuje fakt, že za období socialismu, kdy zdejší lázně i celý terciérní sektor byl silně potlačen a Poděbrady byly ve stínu průmyslového a dělnického Nymburku, lázeňství zde nejen přežilo, ale i postupně zvyšovalo svou úroveň. Nejnovějším dokladem péče o kvalifikovanou pracovní sílu je snaha o přidělení sídla budoucí vysoké školy neuniverzitního typu Středočeského kraje (podrobněji v kapitole 5.4) právě Poděbradům. „Po schválení zákona bude otevřena veřejná neuniverzitní Vysoká škola Jiřího z Poděbrad, jejíž základem budou čtyři vyšší odborné školy, se sídlem v Poděbradech a s pobočkami v Čáslavi, Kutné Hoře a Mladé Boleslavi. V Poděbradech budou studijní obory zaměřené na hotelnictví, gastronomii, lázeňství a CR. Datum zahájení činnosti nebylo v době zpracování tohoto dokumentu ještě známo.“⁶⁾ (Program rozvoje CR ve

4) Pro určení formy cestovního ruchu je klíčovým kritériem motivace návštěvníka. Základními motivacemi jsou odpočinek, poznávání prostředí a kontakty s lidmi. Základní formy CR jsou : rekreační, pobytový, lázeňský, sportovní, lovecký, poznávací, kulturní, etnický, tématický, profesní, společenský (návštěvy příbuzných mají nejvyšší podíl!) a kongresový (Pásková, Zelenka 2002).

5) Do 2. kategorie (skupina B) patří lázeňská místa velkého významu s potenciálem pro rozvoj všech složek, zejména přitažlivosti pro zahraniční návštěvníky. Tato místa mají také na svém území více lázeňských společností, početnou lůžkovou kapacitu, charakterizuje je poměrně komplexní léčba a významný podíl zahraničních pacientů (Budák 2002).

6) Od tohoto projektu si Poděbradští slibují přínos pro region nejen z hlediska vzdělání, ale i pracovních příležitostí, omlazení města, reklamy, zahraničních kontaktů, zvýšení společenské úrovně a samozřejmě i tržeb v síti podnikatelů. Díky mnoha odvětvím terciéru, která těsně, přímo i nepřímo, navazují na lázeňství, včetně hotelnictví, je zde nezbytně nutné i nadále rozvíjet pracovní příležitosti a tedy i uplatnění pro vysokoškolsky vzdělané obyvatele (www.hsvos.cz)

Středočeském kraji 2007, s. 44). Jedná se o rozhodnutí Krajského úřadu Středočeského kraje na žádost Hotelové školy a Vyšší odborné školy hotelnictví a turismu Poděbrady. Tím se Poděbrady profilují jako vzdělané a moderní město, kde se spojuje moderní požadavek zvyšování kvality lidských zdrojů s klidným prostředím a vyšší kvalitou života.

Předkládaná diplomová práce je zaměřena především na město Poděbrady v jeho správních hranicích, pozornost je však věnována i celkovému geografickému zarámování Poděbrad v rámci Středočeského kraje i v rámci Česka, zázemí města, spádovosti a integritě poděbradského mikroregionu. Tento důraz je naprosto záměrný, neboť geografická poloha je jedním z výrazných faktorů a determinantů regionálního rozvoje. Základní charakteristika tohoto územního celku umožňuje možnost srovnání Poděbrad v širších souvislostech. Vedle této oblasti je v práci také zmínka o vývoji obyvatelstva, jeho analýze za období let 1991-2006 a prognóze pro období let 2007-2030, neboť struktura obyvatelstva a jeho vývoj je hlavním determinantem a základním faktorem celkového rozvoje lokality (Burcin, Kučera, Čermák 2007).

1.1 Cíle práce

Cílem diplomové práce je zhodnotit rozvojový potenciál města Poděbrady, především jako destinace CR, a následně rozpracovat a navrhnout jeho reálné rozvojové tendence, a to ve dvou dimenzích: jednak v kontextu rozvoje lázeňství v celém Česku, ale také v kontextu rozvoje CR v rámci Středočeského kraje (Regionální operační program NUTS II Střední Čechy, Program rozvoje CR ve Středočeském kraji). V práci budou uvedeny možnosti a varianty potenciálního rozvoje lázeňství, CR i samotného města Poděbrady při splnění či nesplnění různých požadavků a nutností, které v současnosti ovlivňují zdravý rozvoj destinace. Takovými požadavky jsou např. spolupráce mezi klíčovými aktéry, propagace, tvorba projektů, které mohou získat finanční podporu ze strukturálních fondů Evropské unie (dále jen SF EU), rozvoj nových a rekonstrukce stávajících prostorů a kapacit a mnohé další. Dalším cílem práce je výzkum a posouzení dopadů rozvoje CR na společenský, hospodářský a kulturní život v destinaci.

Hlavní cíl předkládané práce lze tedy vyjádřit následovně: na základě stanovení možných scénářů vývoje lázeňství odvodit možnosti rozvoje města Poděbrady jako celku a dopady na celý region. Dílčí cíle práce se odvíjejí od cíle hlavního, a jsou jimi:

- Specifikovat možnosti přínosu lázní v Poděbradech pro rozvoj města Poděbrady.
- Identifikovat současné trendy rozvoje lázeňství ve světě a v Česku a jejich možnosti aplikace v poděbradských lázních.
- Zaměřit se na zásadní otázku, jaké je zahrnutí lázní v Poděbradech do Programu rozvoje CR ve Středočeském kraji, zda vůbec existuje záměr Středočeského kraje

podporovat poděbradské lázně. Navrhnout zapracování problematiky lázeňství do Programu rozvoje CR ve Středočeském kraji, kde byla v původní verzi opomínána.

- Zhodnotit míru a intenzitu stávající spolupráce mezi lázeňskými subjekty působícími v Poděbradech, tj. společnostmi Lázně Poděbrady, a.s., Lázně FELICITAS s.r.o., Lázeňský hotel Park **** a hotel Bellevue – Tlapák s vlastním balneoprovozem, a zároveň také s Městským úřadem v Poděbradech a navrhnout její další možné formy a cíle.

Na základě dílčích cílů lze vyslovit **pracovní otázky**:

- 1) Ubírá se lázeňství v Poděbradech obdobným směrem jako je trend evropského lázeňství?
- 2) Zda a jak významně je ovlivněn rozvoj lázeňství a navazující cestovní ruch sociálním klimatem v Poděbradech.
- 3) Jaké jsou základní charakteristiky lázeňských hostů, jaké a jakou měrou využívají služby a jak je hodnotí?
- 4) Jak se liší preference související s dalším rozvojem lázeňství a samotného města Poděbrady mezi skupinou rezidentů, lázeňských hostů, zaměstnanců lázeňských zařízení. Jaká je spokojenost těchto skupin s poskytovanými službami?
- 5) Pro jaké další formy CR existuje v Poděbradech potenciál a jak je možné ho využít?

1.2 Struktura práce

Úvodní kapitoly jsou věnovány rozboru klíčové literatury a zdrojů dat a informací, které jsou využity ke zpracování této práce a k výzkumu lázeňství v Poděbradech. Dále jsou přiblíženy metodické postupy, které jsou pro výzkum použity. V závěru úvodní části práce je rozpracováno teoretické zarámování práce, tedy teorie rozvoje destinace CR a dopadů rozvoje CR na destinaci.

V návaznosti na úvodní kapitoly jsou diskutovány klíčové pojmy týkající se lázeňství i CR obecně. V rámci CR totiž lázeňství obecně zaujímá významné postavení srovnatelné s postavením hlavních měst, horských a přímořských destinací (Knop 1999). Jelikož však lázeňství nemůže stát jen tak samo o sobě a současně zasahuje do mnoha jiných odvětví, musí být nutně sledováno v širším kontextu CR i služeb, kterých denně využívá. Nelze také zapomenout na důležitý multiplikační efekt lázeňství v podobě zlepšování image města, navazujících forem CR či zkvalitňování environmentálního prostředí.

Ačkoli cílem práce je nastínit scénáře možného vývoje lázní v Poděbradech, je nutno se podrobněji zaměřit i na historii a tradici poděbradského lázeňství, neboť každé odvětví lidské

činnosti má svůj vývoj i historickou podmíněnost, tyto lázně nevyjímaje. Významným mezníkem je určitě rok 1989 a po něm nastalá éra transformace. Tomu je věnována kapitola 7.2.

Nejrozsáhlejší část předkládané práce je věnována analýze současného stavu a prognózám dalšího vývoje lázní v Poděbradech, zároveň však i geografickým souvislostem, v rámci kterých toto lázeňství existuje. Jedná se především o vývoj obyvatelstva jako lidského kapitálu, vývoj geografické polohy a tím i možný příliv investic a podobně.

V závislosti na SWOT analýze, tedy shrnutí silných stránek, slabých stránek, příležitostí a hrozeb města Poděbrady i existence lázní, budou vycházet závěry pro směry rozvojového působení. SWOT analýza společně s výsledky dotazníkového šetření a výzkumu umožní definovat možné varianty budoucího vývoje lázní v Poděbradech i města samotného.

2 DISKUZE S LITERATUROU

Tato kapitola hodnotí literaturu související s tématem předkládané práce. Tématu, obsahu, cílům a zaměření diplomové práce odpovídá i použití a členění literatury a pramenů. Členit literaturu lze podle několika kritérií. Na českou a zahraniční, na teoretickou a aplikovanou, na vědeckou a populární nebo na literaturu obecnou či tématickou, regionální. Pro přehlednost této kapitoly je zvoleno dělení literatury v následující chronologii: teoretická a metodická díla (kapitola 2.1), publikace vysvětlující pojmy v odvětví CR (kapitola 2.2), literatura zabývající se cestovním ruchem a lázeňstvím obecně i Poděbrad konkrétně (kapitola 2.3) a nakonec regionální vědecká díla týkající se parametrů sledované lokality (kapitola 2.4).

2.1 Teoretická a metodická literatura

Základy teoretického rámce v otázkách regionálního rozvoje a diferenciaci sledovaného mikroregionu Poděbrady poskytla publikace Blažka a Uhlíře „*Teorie regionálního rozvoje*“ (2002). Ta se věnuje hlavním metodickým přístupům v teoriích regionálního rozvoje (např. pozitivismus, strukturalismus, kritický realismus apod.) a dále obsahuje všechny vesměs známé teorie regionálního rozvoje od neoklasických a keynesiánských teorií až po nejnovější institucionální teorie. Žádnou z teorií není možno aplikovat na všechna místa ve světě, každý region má své předpoklady a vyžaduje specifické přístupy. Pro rozvoj města Poděbrady, lokalizovaného na okraji pražské metropolitní oblasti, jsou v době rozvoje informační společnosti, kdy informace a inovační schopnost jsou nejdůležitějšími faktory rozvoje, nejvhodnější aplikovatelné institucionální teoretické směry, konkrétně teorie učících se regionů (Poděbrady – město vzdělanosti a lázeňství) a teorie flexibilní specializace⁷⁾. Pro rozvoj města Poděbrady budou podstatné jednotlivé komponenty této teorie, konkrétně sítě kontaktů, míra důvěry, těsné vazby mezi podniky a dalšími organizacemi nebo regionální „zakořenění“. Nejvhodnější metodou je „social network analysis“, čili vytváření sítí kontaktů a spolupráce mezi všemi aktéry regionálního rozvoje.

Z hlediska metodického i z hlediska teoretického zarámování předkládanou práci nejvýznamněji inspirovala diplomová práce Zoubkové (2007) nesoucí název „*Dopady rozvoje cestovního ruchu, zaměřené na památku Třeboňského rybníkářského dědictví*“. Hlavním přínosem práce je zejména její komplexně-geografický pohled na teorii trvale udržitelného rozvoje, udržitelnost CR a dopady rozvoje CR na konkrétní lokalitu a místní komunitu. V menším rozsahu ovlivňuje toto dílo předkládanou práci v dalších aspektech teoretického

7) Obecné principy této teorie říkají, že „v aglomeracích většího počtu obdobně zaměřených firem, které si sice vzájemně v různé míře konkurují, také dochází mezi nimi k jisté formě spolupráce“ (byť ne vždy v idylické podobě, jak uvádí Piore a Sabel (1984) v regionech střední Itálie). „Výsledkem je zpravidla vyšší míra inovativní schopnosti pramenící z intenzivnější výměny informací a dovedností. Rozvíjí se i fungování a přínos specializovaných institucí, které dále podporují inovaci a spolupráci.“ (Blažek, Uhlíř 2002, s. 155).

zarámování práce, především některými pasážemi teorie životního cyklu destinace. Poznatky týkající se teorie životního cyklu destinace společně s dalšími metodickými informacemi také nabízejí na základě původních zdrojů od Butlera (1980) či Páskové (2002) přednášky k předmětu Geografie cestovního ruchu v Česku (Fialová 2005).

Další inspirací ve stejném aspektu byla disertační práce Páskové (2003), pojmenovaná „*Změny geografického prostředí vyvolané rozvojem cestovního ruchu ve světle kriticko-realistické metodologie*“, která významně odkrývá problematiku dopadů rozvoje CR. Ve zmíněné práci autorka podrobně rozpracovává velké množství teorií výzkumu, důraz klade i na jejich aplikabilitu. Inspirací pro předkládanou práci byla právě teoretická část, konkrétně teorie společenské směny a koncept únosné kapacity území. Stejná autorka uvádí v časopise Geografie – Sborník ČGS (Pásková 2001) komplexní pohled na udržitelnost CR, z něhož lze na problematiku lázeňství aplikovat nastíněné udržitelné využívání zdrojů.

Větší množství literatury zabývající se problematikou udržitelného rozvoje CR a dopadů rozvoje CR se objevuje u zahraničních autorů. Jedná se především o autory Weavera (2001), jenž se zaměřuje na environmentální stránku rozvoje CR, dále Ryana (2003), který přináší explanaci environmentálních, sociálních a ekonomických dopadů CR, či Shawa a Williamse (2004), kteří určují vztah domácí komunity k návštěvníkům podle Doxeyho indexu iritace. Množství článků o dopadech rozvoje CR lze nalézt v zahraničních časopisech a sbornících, zejména časopisy Tourism Management a Annals of Tourism Research. V širokém spektru témat často řeší konkrétní problém určité lokality tzv. case studies.

Jelikož je předkládaná práce založena na výsledcích dotazníkového šetření, pro správnou konstrukci a pro vytváření dotazníků jsem se inspiroval odbornou publikací sledující problematiku metodiky vědeckého zkoumání od Dismana (1993) s názvem „*Jak se vyrábí sociologická znalost*“. Při získávání dat a informací z dotazníků zdůrazňuje nutnost, aby otázky v něm byly kladeny tak, aby jim příjemce správně porozuměl (negenalizovat náš specifický okruh znalostí na celou populaci), byl na ně schopen odpovědět (nejčastějším důvodem nepravdivých odpovědí je neznalost správné odpovědi a neochota tuto neznalost přiznat, někdy je nepravdivá odpověď záměrná, neboť alternativa odpovědi může být spojena s představou nějaké sankce) a byl vůbec ochoten na ně odpovědět (respondent chce chránit své soukromí). Dále autor upozorňuje na nejružnější možné zkreslení výsledků odpovědí a chyby při tvorbě dotazníků, např. neúplný soubor kategorií nebo naopak překrývající se kategorie v kvalitativním výzkumu.

Přehledem a rozpracováním nejružnějších metod získávání dat pro kvalitativní výzkum se ve svých dílech zabýval Hendl. Na prvním místě je potřeba zmínit publikaci z roku 2005 s názvem „*Kvalitativní výzkum. Základní metody a aplikace*“. Z této práce byly čerpány metody tvorby dotazníků (obsah otázek, jejich formy i pořadí, délka dotazníku) a základní taktiky kvalitativního dotazování. Při vedení rozhovoru klade důraz na jeho začátek (souhlas

se záznamem, prolomení psychických bariér apod.) i jeho zakončení (při loučení můžeme ještě získat důležité informace). Při tvorbě dotazníku upozorňuje na vhodné typy otázek, jejich řazení a způsob kladení otázek. Zpracováním získaných kvalitativních i kvantitativních dat se pak Hendl (2004) zabývá v publikaci *„Přehled statistických metod zpracování dat. Analýza a metaanalýza dat.“*, kde objasňuje širokou paletu metod statistického usuzování.

Široké spektrum pramenů a publikací zabývajících se metodikou pořizování, zpracování a využití kvalitativních i kvantitativních dat nabízí zahraniční literatura. Ze zahraničních autorů, z jejichž děl byla čerpána inspirace k sestavování dotazníků a k dalším metodologickým poznatkům, se na tuto problematiku zaměřuje zejména Hague v knize *„Market Research“*, vydané v roce 2003. Zde se soustřeďuje na přípravu a výběr metod, stejně jako na provedení a interpretaci výsledků. Podrobně rozebírá plánování marketingového výzkumu, metody a řešení problémů pomocí kvalitativního i kvantitativního výzkumu. Největší význam však pro předkládanou práci měla kapitola zaměřená na návrh postupu na sestavení dotazníku. Tato část knihy podává 9 základních pravidel, kterými by se měl dotazník řídit, a upozorňuje na časté chyby v dotaznících a na co si při jejich návrzích dát pozor. Dále třídí otázky podle různých kritérií a charakterizuje jednotlivé typy otázek. Zvláštní pozornost pak věnuje rozdělení otázek podle jejich účelu na tři hlavní typy, tj. otázky týkající se chování (zjištění toho, co respondenti dělají, zaznamenávají se fakta, ne názory), otázky subjektivních pocitů (zkoumají se názory a „představa“ dotazovaných) a klasifikační otázky (kontrolují, zda byly dotázány správné kvóty respondentů, porovnávání rozdílných skupin respondentů). Všechny tři typy jsou dále postupně blíže rozpracovávány. Tato publikace byla určující pro konstrukci dotazníků, jež se staly základem výzkumné aktivity předkládané práce.

Kolektiv autorů pod patronací MMR ČR sepsal publikaci *„Průmysl cestovního ruchu“* (Binek a kol. 2008), která podává komplexní pohled na CR jako obor ekonomické činnosti. Pro tuto diplomovou práci byly přínosné především kapitoly věnující se marketingu, managementu a organizacím v CR.

2.2 Literatura vysvětlující pojmy cestovního ruchu

Dříve než bude přistoupeno k dalším kapitolám, je nutné nejen vysvětlit a upřesnit klíčové pojmy, které se týkají problematiky CR obecně a poté i problematiky lázeňské, ale také tyto termíny vysvětlit na základě použití různých zdrojů. V této části práce jsou vysvětleny pojmy, které považuji za nejdůležitější, ostatní jsou objasněny v poznámkovém aparátu. Odborným a přehledným zdrojem informací a definic pojmů, které se týkají CR přímo i nepřímo, je *„Výkladový slovník cestovního ruchu“* (Pásková, Zelenka 2002). Tato publikace se mi stala pro své komplexně-geografické pojetí základní podkladovou literaturou a myslím, že snese s trochou nadsázky označení „bible CR“. Alternativní literaturou objasňující některé termíny spojené s CR, je učebnice CR *„Turismus I“* (Attl, Nejdí 2004). Termíny spojené s politikou

rozvoje CR v Česku, regionálními a státními programy podpory CR byly objasněny na základě podkladů z učebnice „*Cestovní ruch a regionální rozvoj*“ (Vaško 2002), pojmy z oblasti marketingu CR jsou vysvětleny pomocí publikace „*Průmysl cestovního ruchu*“ (Bínek a kol. 2008)

Pro fungování a spolupráci všech subjektů působících v lázeňství je z hlediska nastavených pravidel a norem nepostradatelný zákon č. 164/2001 Sb., lázeňský zákon, ve znění pozdějších předpisů. Ve smyslu tohoto zákona je každé lázeňské místo vymezeno územím obce (částí obce) nebo více obcí, na němž se nacházejí přírodní léčebné lázně. Lázeňský zákon také stanoví podmínky pro přidělení označení „lázně“, jež do značné míry hraje roli při přerozdělování dotačních a jiných finančních prostředků z domácích i zahraničních zdrojů.

Cestovní ruch

Jedná se o komplexní společenský jev jako souhrn aktivit účastníků CR, souhrn procesů budování a provozování zařízení se službami pro účastníky CR včetně souhrnu aktivit osob, které tyto služby nabízejí a zajišťují, aktivit spojených s využíváním, rozvojem a ochranou zdrojů pro CR, souhrn politických a veřejně-správních aktivit, jako je politika, propagace a regulace CR, mezinárodní spolupráce apod. a reakce místní komunity a ekosystémů na uvedené aktivity (Pásková, Zelenka 2002). Mezinárodní sdružení vědeckých pracovníků v CR (AIEST) jej definuje jako soubor vztahů a jevů, které vyplývají z cestování a pobytu osob, pokud s pobytem není spojeno trvalé usazení a vykonávání výdělečné činnosti.

Destinace cestovního ruchu

Podle Páskové, Zelenky (2002) jde v užším smyslu o cílovou oblast v daném regionu, typickou významnou nabídkou atraktivit a infrastruktury CR. V širším pojetí pak jde o místa a oblasti, která jsou typická velkou koncentrací atraktivit, rozvinutými službami a další infrastrukturou CR, jejichž výsledkem je dlouhodobá koncentrace návštěvníků⁸⁾. Bínek a kol. (2008) ji prezentuje jako specifickou strukturu CR spoluutvářející podmínky pro nalezení cest ideálního rozvoje CR v daném území. Zahrnuje lidská sídla i oblasti s vysokou koncentrací atraktivit, rozvinutými službami a další infrastrukturou CR. Kombinací těchto fenoménů se zde dlouhodobě koncentruje velké množství návštěvníků. UNWTO za destinaci označuje geografický prostor (stát, region, místo), který si návštěvník vybírá jako svůj cíl cesty.

8) Návštěvník je podle Výkladového slovníku cestovního ruchu (Pásková, Zelenka 2002, s. 190) definován jako jakákoliv osoba, která cestuje do jiného místa než je místo jejího obvyklého pobytu (trvalé bydliště) na dobu nepřevyšující 12 měsíců, přičemž motivace návštěvy je jiná než výkon činnosti odměňované z navštíveného místa, a sice účast na některém druhu nebo formě CR. Pojetí návštěvníka v návrhu normy EU je daleko jednodušší: jedná se o cestujícího, který přijel na jiné místo než je místo jeho bydliště. UNWTO ve své metodice rozlišuje pojem návštěvník a turista. Za návštěvníka je zde označován obecně účastník CR, zatímco turista je takový účastník, který se v místě cílové destinace zdrží 24 hodin. Klíčovým momentem pro mezinárodní statistiky je tedy **přenocování**.

Destinační management

Destinační management je třeba chápat ve dvou dimenzích. Jednak jako proces řízení destinace a jednak jako instituci, která toto řízení a koordinaci aktivit zajišťuje. Binek a kol. (2008, s. 135) tento termín specifikuje jako instituci, která koordinuje a ovlivňuje za pomoci nástrojů a opatření CR v určité destinaci za účelem dosažení udržitelného rozvoje CR⁹⁾. Úkolem tohoto systému řízení CR je zajišťovat trvale udržitelný rozvoj v destinaci a konkurenceschopnost na trhu CR. Nezbytné je partnerství v jednání aktérů, ne pouze konkurenční prostředí, založené na spolupráci veřejné a podnikatelské sféry. Destinační management je chápán obecně jako „spolupráce (kooperace) poskytovatelů služeb za účelem efektivnějšího řízení CR v území“.

Lázeňský cestovní ruch

Lázeňský CR je podle zákona č. 2/1969 Sb., ve znění pozdějších předpisů (tzv. kompetenční zákon), na rozdíl od ostatních forem CR v působnosti MZ ČR. Explanací tohoto termínu se zabývá řada publikací, především učebnic CR, neboť se jedná o jednu ze základních forem CR. Wokoun a Vystoupil (1987) řadí lázeňsko-léčebný CR do skupiny oddychového CR a definují ho jako formu plnění zdravotně regenerační a zdravotně rekreační funkce. Typický je pak delší pobyt účastníků na jednom místě s cílem aktivního využití jeho předpokladů, vhodných pro zlepšení zdravotního stavu obyvatel. Pásková, Zelenka (2002) ho naopak definují jako druh CR¹⁰⁾, který je charakterizován pobytem v lázních, a to za účelem regenerace, poznání nebo sociálních kontaktů. Dlouholetá tradice a dobrá pověst českého lázeňství stejně jako klientela s nadprůměrnými výdaji, která zajišťuje vysokou návratnost investic, předurčuje lázeňský CR k úloze jedné z klíčových forem aktivního CR. I proto byly první dva roky (2001–2002) fungování Programu státní podpory CR orientovány na rozvoj lázeňství (viz dále).

Lázeňské místo

Podle *Atlasu cestovního ruchu České republiky* (Vystoupil a kol. 2006) je lázeňské místo základní funkční a prostorovou jednotkou organizace lázeňství v Česku. Každé lázeňské místo má svůj režim ochrany, přidělení statutu lázeňského místa je v kompetenci vlády ČR. *Výkladový slovník cestovního ruchu* (Pásková, Zelenka 2002) udává, že vláda ČR prohlásí na návrh ministra zdravotnictví lázeňským místem takové území, kde jsou nebo mají být zřízeny

9) Soubor technik, nástrojů a opatření používaných organizací cestovního ruchu v destinaci při koordinovaném plánování, organizaci, komunikaci, rozhodovacím procesu a regulaci CR v území za účelem dosažení jeho udržitelného rozvoje a zachování konkurenceschopnosti na trhu je definován jako *Management destinace cestovního ruchu* (Binek a kol. 2008). Klíčová je spolupráce všech poskytovatelů služeb CR, včetně samosprávy a správních institucí.

10) Pro určení druhu cestovního ruchu je klíčovým kritériem „jevový průběh CR a způsob jeho realizace v závislosti na geografických, ekonomických, společenských či jiných podmínkách, jakož i jejich účinky“ (Pásková, Zelenka 2002, s. 69). Toto obecné kritérium se dále dělí podle nejrůznějších objektivních faktorů, druhy z hlediska prostorového, časového, sociálního či společenského aspektu, nebo vlivu CR na místní komunitu či životní prostředí (měkký a tvrdý CR).

přírodní léčebné lázně. Pro taková místa se vydávají lázeňské statuty, v nichž se blíže vymezí rozsah lázeňského území a stanoví se v něm i potřebná ochranná opatření. Lázeňský zákon (zákon č. 164/2001 Sb.) v § 2 vymezuje lázeňské místo jako „území nebo část území obce nebo více obcí, v němž se nacházejí přírodní léčebné lázně, stanovené za lázeňské místo podle tohoto zákona“. Lázeňský zákon také určuje podmínky pro stanovení lázeňského místa.

Balneologie

Podle *Výkladového slovníku cestovního ruchu* (Pásková, Zelenka 2002) se jedná o tzv. „lázeňské lékařství“, čili lékařský obor prohlubující znalosti o přírodních léčivých zdrojích, tj. minerálních pramenech, a vytvářející tak předpoklady pro jejich využití jako lázeňských léčebných metod. Podobně tento pojem vysvětluje rovněž Budák (2002), a to jako vědní obor zabývající se lázeňstvím při použití přírodních léčivých zdrojů. Jinou definici tohoto oboru nabízí ve svých přednáškách Fialová (2005): „Balneologie je vědní obor zabývající se lázeňstvím a studiem přírodních léčivých zdrojů.“. Na pražské univerzitě se tento obor přednášel od roku 1841.

Koncepce státní politiky cestovního ruchu

Tento základní koncepční materiál, existující od konce 90. let, analyzuje a stanovuje možnosti dalšího perspektivního rozvoje CR¹¹⁾, včetně získávání finančních zdrojů na jejich zabezpečení. Zpracovaná Koncepce státní politiky CR v České republice na období let 2002 – 2007 byla koncipována v souladu s Národním rozvojovým plánem ČR a jeho sektorovou částí Cestovní ruch a lázeňství. Navrhované cíle a opatření respektují význam a regionální aspekt CR a jsou stanoveny také s ohledem na významný rozvojový faktor CR v hospodářsky a sociálně problémových regionech, jejichž předností bývá přírodní i kulturně-historický potenciál pro CR (Vaško 2002). Jedním z opatření k realizaci cílů výše uvedeného dokumentu je podporovat tvorbu a realizaci turistických produktů zaměřených především na kulturně poznávací turistiku, lázeňství, kongresovou a venkovskou turistiku. Koncepce státní politiky CR v České republice na období let 2007 – 2013 harmonizuje koncepční činnosti v oblasti CR s programovacím obdobím Evropské unie (dále jen EU). Strategické cíle tohoto materiálu jsou vyjádřené ve čtyřech prioritách: (1) konkurenceschopnost produktů CR, (2) rozšiřování a zkvalitňování infrastruktury CR, (3) marketing CR a rozvoj lidských zdrojů a konečně (4) dobudování organizační struktury CR.

11) Základní platformu pro rozvoj a řízení CR představuje *Politika rozvoje cestovního ruchu České republiky*, která je současně významným prvkem národního i regionálního plánování v Česku. Podpora CR spadá do kompetence MMR ČR, které dále spolupracuje s dalšími ministerstvy, regionálními organizacemi a místní správou při řešení specifických témat. Efektivní řízení CR vyžaduje mnohá institucionální opatření, jako jsou např. organizační struktury, dostatečná legislativa a regulační mechanismy spojené s CR, dostupnost kapitálu k rozvoji turistických aktivit nebo vzdělávací a tréninkové programy (Vaško 2002).

Přírodní léčivý zdroj

Výkladový slovník cestovního ruchu definuje přírodní léčivý zdroj (dále jen PLZ) jako „přírozeně se vyskytující příznivé klimatické podmínky, minerální vody, plyny, humidity (rašeliny, slatiny), peloidy, bahna (prostá, sirná), nadmořská výška, jeskyně a další přírodní zdroje, které příznivě působí na lidské zdraví“ (Pásková, Zelenka 2002, s. 237). Minerální voda je podzemní voda obsahující velké množství minerálů různého složení a koncentrace, často také vysoký podíl plynů, zejména oxid uhličitý. Používá se jak v lázeňství jako jedna ze složek léčebných procedur, zároveň také běžně jako voda stolní (např. Poděbradka).

Přírodní léčebné lázně

V ustanovení § 2 zákona č. 164/2001 Sb., ve znění pozdějších předpisů, jsou přírodní léčebné lázně vymezeny jako „soubor zdravotnických a jiných souvisejících zařízení sloužících k poskytování lázeňské péče stanovený za přírodní léčebné lázně podle tohoto zákona“.

2.3 Literatura zabývající se cestovním ruchem a lázeňstvím obecně i v rámci Poděbrad

Základním dílem týkajícím se tematiky lázeňství v Česku je *Encyklopedie lázní a léčivých pramenů v Čechách, na Moravě a ve Slezsku* (Bucharovič, Wieser 2001). Poskytuje dostupné informace o funkčních a zaniklých lázních v Česku. Hlavní náplň tohoto díla tvoří rozbor jednotlivých lázní, popsány jsou přírodní poměry, historický vývoj a možnosti využití volného času. Vždy je připojen i výčet léčených nemocí spolu s procedurami a technikami, které využívají těchto přírodních léčivých zdrojů, a to za různými účely (léčení nemocí, zlepšení zdravotního stavu, prevence či relaxace).

Vzhledem ke skutečnosti, že se předkládaná diplomová práce týká především lázeňské problematiky, je nutno také zmínit členění podle toho, z jakého úhlu pohledu konkrétní literatura na lázeňství pohlíží. Nejčastěji je lázeňství prezentováno z hlediska ekonomického, z hlediska CR a dále z hlediska zdravotního. Svou pozornost zaměřím na první dvě hlediska.

Literatura, která na lázeňskou problematiku pohlíží z hlediska ekonomického, se snaží objasnit funkci lázeňství ve společnosti a jeho postavení, majetkoprávní vztahy, obchodní postavení lázní v lázeňském místě a ostatní záležitosti, které jsou spjaty s ekonomikou či managementem. Tento segment literatury je zastoupen publikací *„Lázeňství, ekonomika a management“* (Knop 1999), která se zabývá aplikací marketingových a ekonomických pravidel na oblasti lázeňské péče. Je zde nastíněn historický vývoj lázeňství na území Česka. Kromě důrazu na ekonomiku a management je dílo ve značné míře zaměřeno i na praxi. Mohou je tedy využít různí odborníci, zejména ti, kteří řídí provoz lázeňské společnosti. Závěr díla je pak věnován procesu privatizace, který je vylíčen na příkladu lázní v Poděbradech a Karlových Varech. Z této publikace se v práci objevují informace, které se týkají lázeňské péče, druhů poskytovaných služeb a různého pojetí lázeňství.

Vnímání lázeňství jako odvětví cestovního ruchu umožňují nejrozličnější odborné učebnice, které poskytují komplexní pohled na CR. Vysvětlují základní pojmy, které se týkají lázeňství, rozebírají předpoklady, které jsou nutné pro fungování lázeňství v daném místě a také zdůrazňují jeho celkový přínos. Do této kategorie lze zařadit jednu z prvních vysokoškolských učebnic CR, vzniklou na našem území, s titulem „*Geografia cestovního ruchu*“ (Mariot 1983). Nastiňuje vztah mezi CR a životním prostředím, na kterém rozebírá dopady rozvoje CR. Dále také vysvětluje obecné pojmy, jednotlivé předpoklady a geografické výzkumy CR. Z dalších učebnic CR z předlistopadového období je potřeba zmínit publikaci „*Geografie cestovního ruchu a rekreace*“ (Wokoun, Vystoupil 1987), zabývající se klasifikací CR a podrobně rozebírající jeho předpoklady. Velká část učebnice je pak věnována úloze územního plánování v oblasti CR a rekreace. V regionalizaci CR se autoři významně odkazují na rajonizaci CR vypracovanou Terplánem z roku 1981 (Dohnal a kol. 1985), která vymezuje 71 turistických oblastí v celém bývalém Československu. Pro mě velmi překvapivou skutečností je malá pozornost věnovaná lázeňství, zejména když podle této učebnice z prvních 21 nejvýznamnějších středisek CR v ČSSR (1981) patřilo 13 lázeňským místům (Poděbrady se umístily na 20. místě). V průběhu 90. let byly vydány publikace, které reflektovaly CR v rámci společenských a politických podmínek tržního hospodářství. Mezi tyto práce lze zařadit díla autorů Mariota a Müllerové (1992), Hraly (1992) či Holečka, Mariota a Střídý (1999). Všechny tyto učebnice obsahují podrobnou charakteristiku typů, druhů a forem CR. Novější, tentokrát vysokoškolskou, učebnicí CR je „*Geografie cestovního ruchu*“ (Štěpánek, Kopačka, Šíp 2001), která je převážně zaměřena na regionální geografii CR světa i Česka. Podobné zaměření má také práce Mirvalda (1996), v jehož učebnici však chybí zmínka o Poděbradech. Jiná učebnice, „*Cestovní ruch. Vývoj, organizace a řízení*“ (Čertík 2001), si klade za cíl srozumitelnou formou představit CR jako průřezové hospodářské odvětví. Přínosné je především její zaměření na marketing v CR, dopravní prostředky, postavení a činnost cestovní kanceláře a zejména lázeňství. Členěním CR na jeho nejrozličnější jednotlivé formy a druhy, společně s vymezením a vysvětlením základních termínů CR, přispívá také učebnice „*Turismus I.*“ (Attl, Nejd 2004).

Z relativně velkého počtu učebnic, které se zabývají CR a rekreací, stojí za zmínku publikace „*Cestovní ruch a regionální rozvoj*“ (Vaško 2002). Z této knihy byly čerpány informace o Státním programu podpory cestovního ruchu, který představuje nejvýznamnější formu finanční podpory rozvoje CR, a o Koncepci státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2002 – 2007.

Ze zahraniční literatury, která se věnuje CR obecně, je potřeba zmínit učebnici „*Geografia turizmu*“ (Kowalczyk 2000) a dále publikaci „*The Geography of Tourism and Recreation – Environment, Place and Space*“ (Hall, Page 2002). Autoři se zaměřují především na plánování v CR a na aspekty a typologii CR. Práce jsou zaměřeny na CR zejména

z teoretického hlediska, naopak potlačena je zde charakteristika a přehled turistických regionů CR ve světě. Hall a Page se vedle kategorizace CR soustřeďují hlavně na úlohu dopravy v CR a specifické rysy, negativní i pozitivní dopady dopravy vyvolané potřebou CR na destinaci. Kowalczyk pak trefně definuje „uzdrowieskowy“ CR a rozebírá veškerá specifika funkce typické pro lázeňské místo a lázeňský CR (starší věkové skupiny, specifické cílové skupiny klientů, více žen a jejich větší zájem o zdraví, nižší sezónnost a tím efektivnější využití pracovní síly, nákladů na provoz léčebných objektů a tedy i pro zvýšení příjmů z CR, ale také střety mezi rezidenty, pacienty a ostatními turisty nebo mezi příjemným čistým prostředím a emisemi z rozvoje dopravy). Porovnává polské lázně, jako např. Rabka a Głuchołazy nebo Iwonicz-Zdroj s Janskými Lázněmi v Česku.

Tématika lázeňství se také objevuje v řadě bakalářských či magisterských pracích, které se zabývají lázeňstvím buď obecně a pojímají jej komplexně v rámci Česka, nebo se soustřeďují na konkrétní lázně a ty pak blíže specifikují. Sem je jednoznačně nutné zařadit magisterskou práci „*Postavení lázeňství v transformačním období české společnosti*“ (Budák 2002), která se zabývá lázeňstvím obecně. Poskytuje komplexní pohled na lázeňství v Česku, včetně jeho vlivu na rozvoj regionů, kde často dochází ke střetu medicínských a komerčních prvků. V závěru stanoví varianty budoucího vývoje, který může být pozitivní, negativní nebo může přetrvávat současný stav. Z této práce je čerpáno členění a kategorizace lázeňských míst v Česku z mnoha hledisek a ve výsledku dodala tato práce závěrečnou celkovou souhrnnou klasifikaci lázní, na kterou je poukázáno v kapitole 7.2. Jiná magisterská práce, „*Transformace lázeňských funkcí na příkladě Františkových Lázní*“ (Jelínek 2002), se zabývá dvojím postavením lázeňství a to jak v rámci Česka, tak v rámci EU. Velmi zajímavá je zde aplikace Butlerovy teorie životního cyklu turistické destinace na Františkovy Lázně, kde autor upozorňuje na negativními jevy, které by mohly vést k úpadku lázeňského místa. Posouzení vlivu a zhodnocení přínosu lázeňského CR pro Karlovarský kraj zpracoval ve své magisterské práci Uzlík (2004), vývoj a význam lázeňství na Slovensku pak Orosz (2007). Z obou prací jsem čerpal inspiraci při vymezování pojmů, zákonných norem či charakteristik lázeňských míst. Lázeňstvím se také zabývá bakalářská práce Dvořáčkové (2007) „*Lázeňská místa ve Zlínském kraji*“, odkud jsou částečně čerpány podklady pro vysvětlení různých úhlů pohledu na lázeňství jako obor lidské činnosti. Zajímavou inspirací byla i diplomová práce „*Rozvoj cestovního ruchu v oblasti Jeseníků a Javornického výběžku*“ (Drahošová 2004), analyzující hlavní typy CR v regionu, mezi nimiž nachází své místo také lázeňství a nastínění dalších možných námětů na rozpracování související problematiky. V kapitole o lázeňství hodnotí potenciál a charakteristické rysy tamních lázní a promýšlí jejich rozvojové možnosti.

Česky psaná odborná periodika nenabízejí mnoho článků zabývajících se vývojem, možnostmi predikce a dopady rozvoje CR na destinaci. Na CR obecně se zaměřuje časopis *COT Business*, v němž je však převážná většina článků zaměřena zejména na propagaci a

prezentaci turistických firem. Časopis *Ekonom* nabízí články reagující na nastalou situaci v českém lázeňství, stejně jako komercializaci lázeňství z hlediska jednotlivých firem podnikajících v tomto oboru. Velmi podnětným je článek pod názvem „*Lázeňský cestovní ruch v České republice – historie a současnost*“ (Kunc 2006) prezentovaný na 21. sjezdu České geografické společnosti v Českých Budějovicích. Článek se zabývá lázeňským CR a podává komplexní obraz o vývoji lázeňství, jeho významu a funkci, organizaci a regionální diferenciaci v rámci Česka. V závěru nastiňuje trendy českého lázeňství a shledává tuto formu CR jako sektor ekonomiky s vysokým potenciálem růstu. Lázeňství v Česku obecně se dále věnuje ve svém článku „*Lázně v ČR*“ Smolová (2004).

V zahraničních časopisech lze najít větší počet odborných článků zaměřených na sledovanou problematiku. Širokou paletu témat souvisejících s CR poskytuje časopis *Annals Of Tourism Research*, který často řeší konkrétní problém dotčené lokality, v tzv. „case studies“.

2.4 Regionální díla týkající se parametrů sledované lokality

Vzhledem k tomu, že téma této diplomové práce je vázáno na konkrétní lokalitu, bylo nutné seznámit se s rajonizací CR v Česku, které představují jeden z možných marketingových nástrojů propagace konkrétní destinace a významně napomáhají k územnímu rozvoji a rozvoji CR. Rajonizace prodělaly podobně jako každá vědecká disciplína svůj vývoj. Proto bylo vedle nejnovějších publikací čerpáno i ze starších podkladů. Prvním pokusem o rozčlenění státního území je „*Rajonizace cestovního ruchu ČSSR*“ (Kotrba a kol. 1968), která se opírá o všestranný průzkum podmínek pro CR a rekreaci, provedený na podnět Vládního výboru pro CR ve Státním ústavu pro rajónové plánování v letech 1960-1961. Vymezuje 67 oblastí CR podle funkce, kapacity a kvality na 4 hierarchické kategorie. Tento projekt aktualizuje „*Rajonizace cestovního ruchu ČSR*“ (Dohnal a kol. 1985), kategorizující vymezené oblasti také do čtyř hierarchických skupin. Na území Česka vymezuje na základě analýzy materiálně technické základny a služeb pro CR celkem 47 oblastí CR¹²⁾, z nichž některé dále dělí na podoblasti. K lázeňské tematice nabízí hodnocení lázeňských míst ve vztahu k CR. Nejnovější rajonizace, „*Návrh nové rajonizace cestovního ruchu v České republice*“ (Vystoupil a kol. 2007), člení území do homogenních a funkčních geografických celků a pohlíží na území prostřednictvím bodových prvků, tzn. středisek CR. Hodnotí potenciál území, kvalitativní ukazatele podnikatelského prostředí, funkční typologii středisek apod. Jedním z důležitých závěrů pro předkládanou práci byla zejména zjištěná vysoká kvalita

12) Za oblast CR je považován přirozeně vyhraněný celek, který z hlediska předpokladů CR a rekreace vykazuje společné charakteristické vlastnosti, které současně tento celek odlišují od ostatního sousedního území. Zároveň také musí oblast CR splňovat tři základní předpoklady: (1) přírodní nebo uměle vytvořené podmínky jsou v takové kvalitě, že jsou všeobecně přitažlivé a prospěšné lidskému zdraví, (2) komunikační dostupnost umožňuje přístup do území a pohyb za hodnotami CR a nakonec (3) území je vybaveno zařízeními, která umožňují pobyt a využití atraktivit v území (Dohnal 1985).

podnikatelského prostředí v obvodu obce s rozšířenou působností (dále jen ORP) Poděbrady. Toto zjištění lze ztotožnit se samotným městem Poděbrady, protože ostatní části mikroregionu jsou z hlediska CR zanedbatelné (Hlavička 2006). Důležitým závěrem je i potvrzení lázeňské funkce Poděbrad, které jsou zařazeny do kategorie s „prvořadým mezinárodním společenským a kulturním významem, kde je lázeňství podstatnou funkcí a atraktivitou, se všeobecně vysokou úrovní vybavenosti a s uplatněním v zahraničním CR“ (Vystoupil 2006, s. 74), s indikacemi nemocí oběhového ústrojí, srdce a cév, pohybového ústrojí a metabolických poruch (<http://www.mmr.cz> 2008).

Na základě této rajonizace byl vytvořen „Atlas cestovního ruchu České republiky“ (Vystoupil a kol. 2006), který zahrnuje a posléze graficky vyjadřuje širokou paletu druhů CR a jeho charakteristik, např. potenciál a předpoklady CR, hodnocení ubytovacích zařízení a infrastruktury CR apod. Jako druh CR je uvedeno právě i lázeňství, odkud je do této práce převzato členění lázeňských míst v Česku. V závěru Atlas nabízí mezinárodní srovnání, turistickou regionalizaci a rajonizaci, analýzu turistické poptávky a profily jednotlivých krajů.

Předpoklady pro rozvoj CR v Poděbradech dokládá i materiál MMR ČR vydaný pod názvem „Hodnocení potenciálu cestovního ruchu na území České republiky“ (Bína 2001). Tento materiál definuje termín potenciál CR jako „formalizovaný výsledek zhodnocení co možná komplexního okruhu územních podmínek¹³⁾ a předpokladů pro další možný rozvoj CR na území Česka. Celkový potenciál se tak skládá z dílčích, odvětvových potenciálů¹⁴⁾, tj. z možností, které v území existují pro provozování konkrétních aktivit CR“ (Bína 2001, s. 3). Zmíněné charakteristiky jsou stejně jako tabulkové přílohy podle dohodnuté metodiky uváděny na řádovostní úrovni obcí. Materiál také nabízí třístupňovou hierarchizaci lázeňské funkce obcí¹⁵⁾, při jejímž vytváření se přihlíželo k oficiální klasifikaci obcí MZ ČR z hlediska lázeňské funkce, atraktivnosti z hlediska kulturní a společenské turistiky a kapacity zařízení. Do předkládané práce je použito zařazení sledované lokality do příslušných typů CR.

13) Územní podmínky a předpoklady CR vytvářejí složitý multidisciplinární systém, jehož zkoumání vyžaduje jeho generalizaci a rozčlenění na jednotlivé relativně přirozené segmenty (homogenní aktivity CR – např. léčebný CR, cykloturistika, poznávací či rekreační CR, kongresový CR apod.) (Bína 2001).

14) Kategorie dílčích potenciálů CR lze rozdělit do tří hlavních forem:

- vhodnost krajiny pro určitou aktivitu CR (její realizace je v rozhodující míře vázána na přírodní prostředí), například: vhodnost krajiny pro cykloturistiku, pro zimní sporty, pro horolezectví apod.,
- určitá relativně fixní danost, která v obci existuje a je atraktivní pro návštěvníky; příklady: kulturně historické památky a soubory, muzea a skanzeny, lázně apod.,
- kulturní, sportovní a jiné akce, které jsou v obcích pořádány a navštěvují je účastníci (diváci) odjinud.

15) Třístupňová hierarchie lázeňské funkce obcí dle Hodnocení potenciálu CR na území ČR (2001):

- **Stupeň 1** – Tohoto stupně dosahují minimálně všechny obce, které jsou oficiálně klasifikovány jako lázeňské. Do této skupiny je zařazeno 18 obcí.
- **Stupeň 2** – Tato kategorie soustřeďuje lázeňské obce se střední kapacitou specializovaných zdravotnických zařízení a se zřetelným fyziognomickým utvářením lázeňské čtvrti (13 obcí).
- **Stupeň 3** – Nejvyššího stupně dosahují lázeňská města s významným postavením v léčebném procesu (více než 30 tis. pacientů za rok) a s velmi výraznou fyziognomií; jsou zároveň vysoce atraktivními cíli kulturní a společenské turistiky (6 obcí).

Použitá literatura byla v předkládané práci rovněž využita pro komplexní geografické zarámování města Poděbrady a pozice poděbradského mikroregionu v rámci Středočeského kraje a Česka. Jako vodítko při vymezení mikroregionu Poděbrady a pro rozbor jeho spádovosti a střediskovosti byly využity práce Hampla (Hampl, Gardavský, Kühnl 1989, Hampl a kol. 1996, 2001, 2005), zejména pak nejnovější publikace Hampla a kol. (2005) s názvem „*Geografická organizace společnosti v České republice: Transformační procesy a jejich obecný kontext*“. Z této publikace byly zejména čerpány základní informace o pozici města Poděbrady a vývoji tohoto postavení v geografickém systému Česka. Jsou zde přehledně dostupná data velikostních a strukturálních charakteristik českých sídel s hodnotami KV¹⁶⁾ vyššími než 5,0. Nechybí rovněž uvedení jejich pořadí, hierarchická diferenciacie českého sídelního systému a jeho vývoj. Zpracování geografické polohy včetně tématické mapové grafiky mikroregionu Poděbrady a jeho diferenciacie bylo převzato z vlastní bakalářské práce nazvané „*Sociální geografie mikroregionu Poděbrady*“ (Hlavička 2006) a v kapitolách o vývoji obyvatelstva a jeho charakteristik, lázeňství a cestovním ruchu je na tuto práci navazováno.

Velmi důležitou, mnohdy klíčovou literaturou se pro tuto diplomovou práci staly publikace, které se týkaly konkrétně města Poděbrady. Pro vývoj obyvatelstva Poděbrad, jeho analýzu za transformační období a prognózu (až do roku 2030), posloužila jako podklad zejména aktuální práce autorů Burcin, Čermák, Kučera (2007) „*Analýza (období 1991–2006) a prognóza (období 2007–2030) vývoje obyvatelstva města Poděbrady*“. Rozpracovány v ní jsou tři hlavní demografické parametry – plodnost, úmrtnost a migrace, jejichž syntézou, pomocí kohortně-komponentní metody¹⁷⁾, autoři predikují demografické chování populace Poděbrad. Právě věková struktura a kvalita lidských zdrojů v blízké budoucnosti bude velmi významně ovlivňovat a určovat míru rozvoje a směřování Poděbrad v době mohutné eskalace všeobecné konkurence. Další prací je analytické dílo Fialové (2007) „*Socioekonomická a demografická analýza města Poděbrady*“, které je i součástí projektu vypracovávaného na geografické sekci PřF UK v Praze pro Středočeský kraj. Na této části projektu jsem se i sám podílel a po jeho zveřejnění z něj byly převzaty některé výsledky dotazníkového šetření.

Další strategické materiály, se kterými jsem pracoval, obsahují konkrétní rozvojové návrhy ve sledované lokalitě. Obecné prioritní cíle rozvoje CR a konkrétně specifikovaná opatření k implementaci a naplnění těchto cílů stanovuje „*Program rozvoje cestovního ruchu*“

16) Komplexní velikost (KV) je rovna třetině součtu relativní populační velikosti a dvojnásobku relativní pracovní velikosti.

17) Princip kohortě – komponentní metody spočívá v pojímání procesu demografické revoluce jako souhrnného procesu, který je tvořen třemi relativně autonomními složkami reprodukce, plodností, úmrtností a migrací, a v samostatném prognózování každého z nich. Souhrnná prognóza pak vznikla opakovaným použitím projekčního modelu: „v jednoletém kroku projekce byly na odpovídající pohlaví a věkovou strukturu obyvatelstva aplikovány prognózované intenzity plodnosti, úmrtnosti a migračního salda v analogickém členění podle pohlaví a jednotek věku. Za každý kalendářní rok období prognózy (2007–2030) tak byly postupně získány počty žijících mužů a žen v členění do jednotlivých věkových skupin“ (Burcin, Kučera, Čermák, 2007, s. 8).

ve *Středočeském kraji*“ (2007) na období 2007 – 2013. Dokument obsahuje pět částí: analýzu, syntézu, strategii, akční plán a investiční příležitosti CR ve Středočeském kraji. Pro předkládanou práci byl přínosný především z hlediska míry zapojení Poděbrad do celkové koncepce rozvoje CR. Zcela konkrétní výčet strategických a specifických rozvojových cílů pak poskytuje právě schválený „*Strategický plán rozvoje města Poděbrady do roku 2025*“ (2008). Kromě toho prezentuje informace o strategii rozvoje Poděbrad, ale také jednotlivé rozvojové návrhy, indikátory měření a prostředky jejich ověřování v následujících klíčových oblastech rozvoje: lázeňství a CR, vzhled města a urbanistická kvalita, památky, infrastruktura vzdělávání, životní prostředí, zeleň, kultura, sport, rekreace a volnočasové aktivity, doprava, služby a podnikání. Tento strategický plán vychází mimo jiné z materiálů, na jejichž tvorbě jsem se sám podílel.

Nejkonkrétnější materiály a zdroje informací, které se týkají lázeňství v Poděbradech, představují *výroční a pololetní zprávy* lázeňské společnosti Lázně Poděbrady, a.s. (dostupné na webových stránkách www.lazne-podebrady.cz), které prezentují transparentní hospodářské výsledky a organizační strukturu této hlavní lázeňské společnosti ve městě. Reprezentativnost dokládají provedené audity, které byly vypracovány renomovanými nezávislými firmami.

3 METODIKA VÝZKUMU A ZDROJE DAT

Metodika použitá v této diplomové práci je velmi rozmanitá. Stěžejní metodické postupy, na nichž předkládaná práce vznikla, jsou reprezentovány dotazníkovým šetřením a metodou scénářů vývoje. Obě základní metody výzkumu byly doplňovány terénním šetřením ve sledované lokalitě a řízenými rozhovory s osobnostmi zainteresovanými v oblasti rozvoje lázeňského CR a s klíčovými představiteli dotčených institucí. Další zdroj informací poskytla rešerše rozmanité literatury, popřípadě webových stránek lázeňských společností, ubytovacích zařízení, subjektů působících v CR i města Poděbrady. Nejvýznamnější část získaných dat pochází z dotazníkového šetření, dále pak z dostupných databází i vlastních výpočtů. Třídění a zpracování dat je vizualizováno prostřednictvím výstupů v podobě grafů, map a jejich následnou interpretací. Práce obsahuje rozsáhlý poznámkový aparát, v němž je vysvětleno množství pojmů, zajímavostí i důležitých podrobností.

3.1 Dotazníkové šetření

Základní metodickou složkou výzkumu je dotazníkové šetření, které bylo zdrojem největšího počtu údajů a poznatků. Jako základní inspirace pro konstrukci dotazníků mi posloužila publikace „*Market Research*“ (Hague 2003), přínosným byl také materiál Fialové (2007) s názvem „*Socioekonomická a demografická analýza města Poděbrady*“. Podle definice dotazníků¹⁸⁾ a jejich roztrídění, které používá Hague (2003), bylo v tomto šetření použito tzv. strukturovaných dotazníků¹⁹⁾. Návrh dotazníku je v podstatě očišťovací proces, v němž se hrubé náčrty mění v precizní a upravený dokument. V průběhu samotné konstrukce dotazníků jsem se nevyhnul několika úpravám (např. řazení otázek v jejich logickém pořadí), což je však podle autora nevyhnutelný jev. Podle návodu Haguea (2003) jsem se řídil základními pravidly při sestavování dotazníků:

18) Dotazník je strukturovaný sled otázek, navržených za účelem zjištění názorů a faktů a následného zaznamenání těchto údajů. Dotazníky splňují čtyři záměry. Jejich primární rolí je získání přesných informací od respondentů a dále je to poskytnutí struktury rozhovorům. Pokud je výzkum prováděn ve větším nákladu, je nutné všem respondentům pokládat stejné otázky, aby mělo šetření vypovídající hodnotu a bylo možné si udělat celkový výsledný obrázek. Třetím záměrem dotazníků je vytvoření standardního formuláře, kam mohou být zapisována fakta, komentáře a stanoviska. V neposlední řadě dotazníky ulehčují zpracování dat, neboť odpovědi jsou v nich zaznamenány na daných místech ve formuláři a je tedy velmi jednoduché spočítat, kolik respondentů co řeklo (Hague 2003).

19) Podle Haguea (2003) existují tři typy dotazníků, které vycházejí ze tří typů dotazovacích situací :

- 1) Strukturovaný dotazník se používá ve velkých dotazových programech (obvykle v nákladu přes 200 rozhovorů), ve kterých je pravděpodobné očekávat mnoho přesných odpovědí. Typické jsou tzv. uzavřené otázky, kdy jsou odpovědi očekávané.
- 2) Polostrukturovaný dotazník je hojně využíván v marketingovém výzkumu, kde je nutné uchovat odpovědi společností. Velmi přínosný je také v případech šetření, kde odpovědi nemohou být předem odhadnuty.
- 3) Nestrukturovaný dotazník je základem mnoha studií technických a omezených trhů, nebo hloubkových rozhovorů a diskuzí skupin. Umožňuje zjišťovat a hledat tam, kde si tazatel není úplně jistý odpovědí ještě před interview.

- Cílem výzkumu by mělo být zjištění poznatků a podkladů pro navržení možné cesty vývoje lázeňství a případně upozornění na možné hrozby pro fungování tohoto odvětví v budoucnosti.
- Dotazníky byly doplněny o identifikační údaje, nicméně zůstaly anonymní, což předpokládalo vyšší ochotu respondentů k vyplnění.
- Dotazník byl vytvářen pro vyplnění samotným respondentem (samovyplňovací), proto v něm nebylo použito mnoho otevřených otázek. V místech, kde je bylo přece jen nutné zařadit, bylo potřeba nechat dostatek volného místa na odpověď.
- Respondentům byl v rámci dotazníku dán jasný návod ke každé fázi vyplňování, které byly od ostatního textu graficky odlišeny (viz příloha).

Základními hesly pro naplňování dotazníků se staly „pozornost“ a „detail“. Dotazníky začínají jednoduššími otázkami, které povzbudí respondenty vyplnit dotazník celý. Složitější otázky na začátku dotazníku jsou odrazující. Hague (2003) uvádí, že čím je dotazník kratší, tím je jeho návratnost pravděpodobnější. Proto byly dotazníky tvořeny maximálně v rozsahu tří stránek A4 a nepřesahující 25 otázek. Pro vyšší návratnost dotazníků a motivaci respondentů je vyplnit byly také zmíněny možné výhody plynoucí ze spolupráce respondentů, např. následné zaslání výsledků zpracovaného výzkumu.

Jednou ze základních hypotéz dotazníkového šetření byl předpoklad vyšší návratnosti při jeho opakování. Druhé kolo rozesílání dotazníků zpravidla pozvedne úroveň odezvy až o 15 %. Vzniklo tedy dvojí šetření, nejprve na podzim, tedy mimo hlavní sezónu, a poté v létě v plné sezóně, které mělo také odhalit diference jednotlivých charakteristik a ukazatelů v závislosti na sezónnosti. Druhá vlna šetření skutečně zvýšila návratnost dotazníků a hypotéza se tak nakonec potvrdila.

Dotazníkové šetření zahrnuje čtyři typy dotazníků. V dotaznících byly použity otázky otevřené²⁰⁾, uzavřené²¹⁾, otázky s otevřeným koncem²²⁾ i stupnice. Každý dotazník je zaměřen na vlastní specifickou cílovou skupinu. První dva typy jsou určeny pro **zaměstnance** obou hlavních **lázeňských společností sídlících v Poděbradech**, to znamená Lázně Poděbrady, a.s. a Lázně FELICITAS s.r.o. (Lázeňský hotel Park *****) nezaměstnává dostatečně velký počet zaměstnanců). Struktura dotazníku a otázky v nich kladené jsou identické, jediné rozlišení spočívá v rozdílném zaměstnavateli. Tyto typy byly předány generálnímu řediteli Lázní

20) *Otevřené otázky* se používají tehdy, kdy je respondent ochotný odpovídat na cokoli a kde je všechno zaznamenáváno slovo od slova (Hague 2003).

21) V případě *uzavřených otázek* (s nápovědou) jsou odpovědi očekávané. Respondentům jsou nabídnuty možné odpovědi a ti pak vybírají tu, která je jim nejbližší. Takové otázky vycházejí z předešlých výzkumů nebo pilotních studií (Hague 2003).

22) *Otázky s otevřeným koncem* (ale s uzavřenou odpovědí) jsou takové, kdy je dotazovaný podobně ochotný jako u otázek otevřených, ale má na výběr pouze nabídku odpovědí danou dotazníkem (Hague 2003).

Poděbrady, a.s. JUDr. Josefu Rambouskovi, který je poté předal dál svým zaměstnancům. Dotazníky byly rovněž nabídnuty ředitelce soukromých Lázní FELICITAS s.r.o. Janě Kudrnové, tato společnost však na dotazníkovém šetření odmítla participovat. Třetí typ dotazníku je určen pro **majitele či ředitele hotelů**, v případě lázeňských domů pro jejich **správce**, kteří poskytují ubytovací služby pro návštěvníky lázní a mají tak přehled o struktuře a počtu těchto návštěvníků. Poslední, čtvrtý typ dotazníku je nasměrován k samotným **klientům lázní**, jak vnímají celkové prostředí a jak jsou spokojeni s úrovní poskytovaných služeb v obou lázeňských zařízeních. Otázky byly zaměřeny na nejrůznější oblasti ovlivňující jejich pobyt, např. na kvalitu procedur, přístup personálu, úroveň ubytování a stravování, na kapacitu parkovacích ploch apod.

Metoda tištěného dotazníku se v mnohých případech jeví jako lepší alternativa než řízené rozhovory, neboť pro respondenta může být občas nepřijatelné vyslovit určitou nepříjemnou variantu nebo použít neobvyklé slovo (Disman 1993). Moje dotazníkové šetření tuto hypotézu potvrdilo. Také v mém případě byl řízený rozhovor přínosnější pouze výjimečně, konkrétně v případě řízeného dotazování ve školním hotelu Hotelové školy Junior, kde jsem se dozvěděl více informací než z jiných obdobných dotazníků.

Ve výsledku tedy toto šetření podává obraz o celkovém klimatu lázeňského prostředí. Ukazuje úroveň spokojenosti pacientů s pobytem v lázních i v lázeňském městě, přičemž na celkové lázeňské klima má nezanedbatelný vliv chování lázeňských hostů jako konečného spotřebitele lázeňských služeb v závislosti na jeho finančních možnostech, dále tužby a přání lidí, kteří jsou zaměstnáni v lázních, pohled hoteliérů na svoji klientelu. V neposlední řadě toto šetření mapuje i záměry lázní na další rozvoj a fungování v Poděbradech i v rámci celorepublikové konkurence.

Dotazníkové šetření proběhlo v celkovém nákladu 925 dotazníků. Z toho 600 dotazníků bylo vytvořeno pro pacienty společnosti Lázně Poděbrady, a.s. ve dvou vlnách. Nejprve v září 2007 a poté v květnu 2008, vždy po 300 dotaznících. Dalších 100 dotazníků bylo adresováno pro pacienty společnosti Lázně Felicitas s.r.o. Zaměstnancům Lázní Poděbrady, a.s. bylo určeno 150 dotazníků a 50 dotazníků pak zaměstnancům Lázní FELICITAS s.r.o. V neposlední řadě bylo také osloveno 25 majitelů nebo správců ubytovacích zařízení v Poděbradech. Z tohoto celkového nákladu byla předpokládána zhruba 60% návratnost. Skutečná návratnost dotazníků však činila 32,3 % u pacientů, 64 % u zaměstnanců a 52 % u hoteliérů.

Ke zpracování získaných dat se navrátilo 96 dotazníků od oslovených zaměstnanců společnosti Lázně Poděbrady, a.s. a 194 vyplněných dotazníků od jejich oslovených pacientů. Sběr vyplněných dotazníků byl realizován jednak v sezóně, tzn. od června do září, jednak mimo sezónu, tj. v ostatních částech roku. Dotazníkové šetření probíhalo po 17 měsíců od září

2007 do ledna 2009. Společnost Lázně FELICITAS s.r.o. odmítla participovat na dotazníkovém šetření jak z hlediska zaměstnanců, tak i pacientů a společnost neposkytla informace ani za svůj hotel Orfeus. Dotazníky se staly také zdrojem dat z pohledu ponětí o stavu ubytovacích kapacit, a to lázeňských domů i soukromých hotelů.

Dotazníky adresované pacientům poskytly široké spektrum informací. Dotazník obsahuje celkem 19 otázek řazených podle tématických okruhů a je zakončen identifikačními údaji respondentů. V první fázi byla postupně zjišťována míra stálosti pacientů, délka jejich pobytu, forma pacienta, osoba doporučující a zařizující lázeňský pobyt, typ dopravy do lázní a úroveň možnosti parkování v Poděbradech a nakonec i typ využívaného ubytovacího zařízení. Druhá fáze byla zaměřena na parametry léčebného pobytu pacientů, tedy na obtíže, indikace a využívané procedury. Následující část hodnotila míru spokojenosti s poskytovanými službami, informačním systémem města i lázní a výsledkem léčebného procesu. Čtvrtá fáze se věnovala hodnocení města Poděbrady, jeho obecných i konkrétních symbolů, které byly obodovány podle důležitosti. Jelikož se projevila velká roztříštěnost typických vjemů slov charakterizujících Poděbrady, byly následně symboly s nízkou četností sloučeny pod obecný pojem (např. gastronomie, lázeňská péče, procedury, historie či služby). Závěrečná část přinesla gendrovou, věkovou, vzdělanostní a prostorovou distribuci pacientů (viz dotazník v příloze).

Hoteliéři v Poděbradech obdrželi dotazníky čítající 25 otázek. Chronologicky vyplňovali nejprve délku provozu, kapacitu, strukturu a vybavenost svých hotelů a také rozsah, formu a velikost výběru poskytovaného stravování. Dále podali informace o počtu zaměstnanců, doplňkovém programu a jeho kapacitě, struktuře klientely, délky jejího pobytu a spokojenosti s ním. Významným přínosem se stalo zjištění sezónnosti hotelů (viz dotazník v příloze).

Dotazníky vypracované pro zaměstnance lázní jsou nejkratší, zahrnují 12 otázek a jsou rovněž zakončeny identifikačními údaji respondentů. Zaměstnanci v nich odpovídali na specializaci a délku praxe v oboru lázeňství i v Lázních Poděbrady, a.s., platové podmínky a míru spokojenosti se svým pracovním místem. Klíčovou fází dotazníku však bylo hodnocení úrovně služeb a stavu životního standardu v Poděbradech. Podobně jako u lázeňských klientů bylo zjištěno prostorové rozložení zaměstnanců (viz dotazník v příloze).

3.2 Terénní šetření

Dalším zdrojem informací, podkladů a dat bylo *terénní šetření* přímo v zájmové lokalitě, konkrétně konzultace, řízené rozhovory a korespondence se zainteresovanými osobami a významnými aktéry rozvoje Poděbrad. Jednalo se především o starostu města Poděbrady Ing. Jozefa Durčanského, místostarostku Ing. Jiřinu Soukupovou, generálního ředitele společnosti Lázně Poděbrady, a.s. JUDr. Josefa Rambouska, dále obchodního ředitele společnosti Lázně

Poděbrady, a.s. nejprve Mgr. Jaroslava Kupku a poté Ing. Vladimíra Černého, marketingovou specialistku téže společnosti Mgr. Moniku Martínkovou, ředitele jednotlivých hotelů a mnohé další. Velmi důležitou konzultací přímo v terénu se stalo setkání a řízený rozhovor s místostarostkou Ing. Jiřinou Soukupovou dne 23. ledna 2009 o konkrétních změnách a uskutečněných projektech v Poděbradech a návrzích v právě schváleném Strategickém plánu rozvoje Poděbrad.

Neméně podstatnou částí metody terénního šetření byla osobní účast na *diskuzním setkání o rozvoji města Poděbrady*, které se konalo dne 3. dubna 2007 přímo v Poděbradech a na kterém se sešli nejen zástupci vedení města a společnosti Lázně Poděbrady, a.s., ale také experti, představitelé nejrůznějších subjektů a odborné veřejnosti. Prvotním vodítkem pro náplň a také pro moji přípravu na toto jednání u kulatého stolu byly *výsledky veřejné rozpravy*, na které se projednávalo celkem 8 okruhů témat, konkrétně doprava, lázeňství, kultura a CR, školství a sociální služby, rozvoj drobného podnikání, sport a volný čas, životní prostředí a bezpečnost ve městě (viz dále). Veřejná rozprava se uskutečnila dne 22. ledna 2007 a zúčastnilo se jí zhruba 100 obyvatel. Výsledky a přínos těchto jednání jsou komentovány v kapitole 6.

3.3 Metoda scénářů vývoje

Metoda scénářů vývoje se řadí mezi jednu ze standardních prognostických metod. Cílem metody je nejprve analyzovat současný stav, v případě této práce transformační období české ekonomiky a lázeňského sektoru 90. let 20. století a prvního desetiletí 21. století. Tato analýza tvoří platformu pro určení vývojových trendů a v návaznosti na ně pak možnost predikovat reálný variantní budoucí vývoj. Uvedená metoda je vhodná pro vytváření prognóz u problematiky, která má komplexní povahu (Impaktivní studie České Švýcarsko 2007).

Metoda scénářů vývoje nemůže být jednoznačnou předpovědí budoucnosti. Vzhledem k tomu, že prognostické závěry jsou specifickým druhem kvalifikovaných odhadů, je potřeba počítat s jistou dávkou neurčitosti. Pro usnadnění interpretace výsledků predikce by měly být publikovány také výsledky krajních variant budoucího vývoje. Nevýhodou metody scénářů vývoje a prognóz obecně je vždy omezená pravděpodobnost jejich naplnění. Přesnost a tím i spolehlivost výsledků klesá se vzdalujícím se časovým horizontem, což znamená, že ke krátkodobým změnám popsaným ve scénáři dojde s vyšší pravděpodobností než ke změnám dlouhodobým. To zároveň vede k doporučení považovat prognózy delší než 15 let pouze za orientační (Burcin, Kučera, Čermák 2007). Současně je nezbytné tyto prognózy víceméně pravidelně aktualizovat.

Cílem metody není přesná predikce budoucího vývoje, ale ukázka toho, k jakým změnám mohou vést na sebe navazující hybné síly, změny a události. Popis těchto změn a událostí

napomáhá ke zlepšení současného i budoucího rozhodování dotčených aktérů o otázkách, které mohou mít dlouhodobé důsledky (Zoubková 2007). Pro střednědobé a dlouhodobé rozhodování jsou nezbytné alternativní scénáře a strategie, které jsou těsně spjaty s praxí jako součást aplikovaného výzkumu.

Z těchto důvodů jsou scénáře vhodnou metodou pro účely studie možného vývoje a rozvoje lázeňství v Poděbradech, a to nejen v rámci CR, resp. Programu rozvoje cestovního ruchu, ale i v rámci celkového ekonomického a socio-kulturního aspektu života obyvatel (zaměstnanost, prostředí města, odpočinek, zdraví a podobně).

Pro účely predikce možného vývoje lázeňství v Poděbradech jsou podle vzoru Impaktivé studie České Švýcarsko (2007) rozpracovány 3 scénáře, a to varianta střední, nepravděpodobnější, a dvě krajní varianty. Těmi jsou maximální, nejpriznivější, a minimální, nejméně příznivý scénář vývoje. Obě krajní varianty vymezují očekávaný prostor a mantinely potenciálního vývoje.

Maximální varianta vývoje lázeňství v Poděbradech představuje nejdokonalejší možnou reálnou koexistenci všech klíčových aktérů a subjektů zainteresovaných v oblasti lázeňského cestovního ruchu v Poděbradech. Výstupem bude co možná nejzdravější vývoj lázeňství a rozvoj města Poděbrady obecně.

Nejméně příznivý scénář je charakterizován výraznými, negativně působícími změnami a dopady ekonomickými, socio-kulturními a environmentálními v důsledku neochoty spolupráce jednotlivých subjektů, zanedbávané propagace města, disfunkce Kulturního a informačního centra Poděbrady, s.r.o. (dále jen KIC) či prostého nedostatku investic. Z těchto důvodů budou nutné významné institucionální zásahy.

3.4 Zdroje dat

Základní charakteristiky území vycházejí z rešerše literatury, popřípadě z dostupných databází. Pro geografické zarámování mikroregionu i města Poděbrady jsou strukturální a velikostní charakteristiky převzaty z vlastní bakalářské práce (Hlavička 2006). Vypočtené a použité koeficienty, podle přednášek prof. Hampla, umožní srovnání Poděbrad s ostatními středisky a vymezení pozice města Poděbrady v rámci Česka. Vysvětlení koeficientů a postup jejich výpočtu je dále uveden v textu, většinou v poznámkách pod čarou (viz kapitola 5).

Mapové přílohy, obrázky a kartogramy regionální diferenciací příslušných charakteristik v rámci mikroregionu Poděbrady jsou vytvořeny v programu GIS a při jejich tvorbě je použita metoda práce s daty, konkrétně třídění dat prvního stupně. Aktuální data za mikroregion Poděbrady i za jeho jednotlivé obce včetně města Poděbrady jsou získána z pobočky *Českého statistického úřadu* (dále jen ČSÚ) pro Středočeský kraj {ČSÚ (2004) : Správní rozdělení obvodů obcí s rozšířenou působností – Středočeský kraj, k dispozici na CD-ROM}, a jejich

následného zpracování. Dále byla využita na webových stránkách ČSÚ dostupná databáze hromadných ubytovacích zařízení v Česku (<http://www.czso.cz/lexikon/uz.nsf/index>). Tato databáze je sledovaná za jednotlivé obce, v nichž se nachází minimálně jedno hromadné zařízení s více než 10 lůžky.

K výzkumu jsou dále použita především data, která pocházejí z periodických Sčítání lidu, domů a bytů (dále jen SLDB), z Pohybů obyvatelstva a z dalších publikací (např. Burcin, Čermák, Kučera 2007). Problémem dat ze SLDB je relativní zastaralost a opožděnost. Například poslední SLDB proběhlo v roce 2001, tedy v době, kdy teprve začínal obrovský nárůst přílivu zahraničních investic i zahraničních pracovníků a migrantů, který zásadně přispěl k restrukturalizaci a modernizaci a výrazně změnil strukturu a rozmístění hospodářství, průmyslu a prostorovou organizaci na území celého Česka, Poděbradsko nevyjímaje. Velkou část pohybu za prací a migrace (Drbohlav 1989) je obtížné podchytit a zmapovat a údaje jsou těžko postihnutebné, protože se zde projevuje např. doprava po vlastní ose, osobní doprava apod.

Zdrojem informací o existenci, fungování a činnosti jednotlivých ekonomických subjektů sídlících a působících ve městě Poděbrady byly rovněž webové stránky obchodního rejstříku na portálu justice (<http://www.justice.cz>). Zde jsou dostupné základní údaje o každé firmě se sídlem v Poděbradech, datum zápisu, právní forma a předmět podnikání.

Významné a důležité informace poskytuje resort zdravotnictví, protože právě sem lázeňství systémově patří. V materiálech, které poskytuje MZ ČR, je rozebírána nejen legislativní stránka, ale i problematika týkající se zdravotních pojišťoven a pojištění včetně všech dopadů jejich působení. V neposlední řadě MZ ČR zveřejňuje nejrozsáhlejší statistická data. Shromažďováním a zpracováním dat se profesně zabývá *Ústav zdravotnických informací a statistiky České republiky* (dále jen ÚZIS ČR). Odtud byla čerpána a následně zpracována data týkající se vývoje počtu pacientů a struktury poskytované lázeňské péče. Tato data jsou však dostupná pouze na celostátní, popřípadě krajské úrovni lázeňské péče, nikoliv však za konkrétní lázně. Problémem je nekompatibilita dat s ČSÚ, např. v případě počtu zahraničních pacientů.

Zdrojem dat v dané problematice je rovněž existence nejrozsáhlejších nadregionálních subjektů působících v oblasti ČR. V první řadě se jedná o Českou centrálu cestovního ruchu- CzechTourism (dále jen ČCCR) poskytující jak písemné, tak na internetu dostupné informace. Jejím cílem je propagace Česka a jeho regionů z hlediska ČR, do něhož spadá i lázeňství. Ke spolupráci s ČCCR přispívá i MMR ČR, zejména jeho odbor cestovního ruchu, který mimo jiné vypracoval hodnocení příslušných obcí z hlediska lázeňských funkcí. MMR ČR spravuje také Státní program podpory cestovního ruchu, který podává přehled o žadatelích a udělených státních dotacích.

Lázeňská místa v regionech zastupuje Sdružení lázeňských míst České republiky (dále jen SLM ČR; www.spas.cz), jehož členem jsou také Poděbrady. Členy tohoto sdružení jsou lázeňská města a obce v ČR, na jejichž území se nacházejí lázeňská zařízení, a která mají schválený statut lázní. Tato instituce, která je dobrovolnou zájmovou nestranickou a nevládní organizací, poskytuje informace o členech, nabídce služeb a přehled o regionální spolupráci.

Dalším sdružením, které spojuje lázeňská místa, poskytuje o nich data a informace a jehož jsou Poděbrady členem, je Svaz léčebných lázní ČR (www.lazne-kur-spa.cz). Tato instituce byla zřízena jako zájmové sdružení léčebných lázní a jiných právnických osob podnikajících ve sféře lázeňství. Jejím posláním je rozvíjení léčebného lázeňství a racionální využití přírodních léčivých zdrojů s léčením.

Zdrojem velmi cenných a pro tvorbu práce jedněmi z nejdostupnějších zdrojů informací jsou materiály, data a informace z portálů jednotlivých lázeňských subjektů či jiných léčebných zařízení. Tyto informace jsou přímo konfrontovány v problematice lázeňství, a to jak z hlediska zdravotnické péče, tak z hlediska ekonomického, tzn. z hlediska nákladů, zisků, vstupů, výstupů, dopadů na další činnosti a rozvoj. Nabízejí tedy komplexnější pohled na lázeňství, na léčebné funkce, které musí být ekonomicky životaschopné. Konkrétně v Poděbradech jde o internetové stránky s informacemi a výročními ekonomickými zprávami společností Lázně Poděbrady, a.s., Lázně FELICITAS s.r.o. a internetové stránky ubytovacích zařízení ve městě a dalších subjektů působících v Poděbradech s určitou přímou vazbou na lázeňství, tj. hotely, KIC, město Poděbrady a podobně.

Jelikož se jedná o diplomovou práci na geografickém poli, nejširší zdrojovou základnu poskytuje resort cestovního ruchu, jehož je lázeňství podstatnou součástí. To potvrzuje výrazný multiplikační efekt lázeňství na rozvoj příslušného regionu (Budák 2002).

4 TEORETICKÝ RÁMEC PRÁCE

Teoretické zarámování předkládané diplomové práce vychází z několika teorií spojených s cestovním ruchem. Vzhledem k výše zmíněným cílům práce vytvořit scénáře možného rozvoje CR v Poděbradech, bude práce v první řadě ovlivněna teorií či konceptem životního cyklu destinace, který je provázaný jednak s čistě ekonomickou teorií společenské směny, ale také s ním úzce souvisí koncept únosné kapacity území, destinace. V neposlední řadě je potřeba zmínit teorii trvale udržitelného rozvoje, protože tento termín se objevuje téměř v každém rozvojovém dokumentu, ačkoliv není dosud jednoznačně a jednotně definován.

4.1 Teorie životního cyklu destinace

Jako základní teoretický koncept, ze kterého předkládaná diplomová práce vychází, posloužila teorie životního cyklu destinace (angl. *destination lifecycle*, *tourist area lifecycle* – *TALC*). Tento koncept klade důraz na sledování dynamiky destinačního prostředí a stojí na průniku několika teorií souvisejících s rozvojem destinace CR, konkrétně se jedná o teorii společenské směny, teorii jádro – periferie a koncept únosné kapacity (Pásková 2003). V zahraniční literatuře na tyto souvislosti a provázanosti upozorňovali ve svých pracích např. Christaller (1963), Doxey (1975) nebo Wall (1982) (Pásková 2003, s. 41). Tento model je v podstatě jediný vlastní teoretický koncept studií CR (Wall 1982, cit. Pásková 2003, s. 43) a navíc má vysokou deskriptivní a explanační hodnotu, kdy objasňuje konkrétní destinační vývoj a jeho příčiny v prostředí aktuálních civilizačních trendů, jako je globalizace, deindustrializace, terciarizace apod. Pro management CR v destinaci má značný význam díky své prediktivní schopnosti.

Model životního cyklu destinace CR představuje jednu z mnoha aplikací klasického ekonomického a marketingového modelu „životního cyklu produktu“ (Vernon 1966, cit. Pásková 2003, s. 41) na složený produkt, v tomto případě destinaci. Zohledňuje časový a prostorový vývoj CR a zároveň jeho vlivy na fyzické a sociální prostředí konkrétní destinace, současně s vývojem vztahů klíčových skupin aktérů v každé fázi životního cyklu a fluktuace návštěvníků včetně změn provozovaných forem CR v destinaci. Dále destinační cyklus podává informaci o vývoji trhu CR z hlediska podílu zdrojových oblastí na celkové návštěvnosti (Pásková 2003). Na poli CR se však prosadil až v 80. letech 20. století jako explanační nástroj. Trajektorii životního cyklu destinace vykresluje křivka (obrázek č. 1), která podchycuje vývoj působení několika základních ukazatelů. Těmi jsou zejména počet přenocování a počet návštěvníků, tedy objem návštěvnosti, příjmy CR na obyvatele, množství odpadu, úroveň hluchosti, postoj rezidentů k rozvoji a dopadům CR v destinaci, provoz TIC²³,

23) TIC = turistická informační centra (dříve informační středisko) je účelové zařízení poskytující informace a případně i služby ze všech oblastí souvisejících s CR pro potřeby návštěvníků i rezidentů včetně rezervací služeb s využitím informačních technologií. Součástí služeb TIC je i prodej informačních materiálů, publikací, map a průvodců. Často spolupracuje s místními podnikateli a komunitou (Pásková, Zelenka 2002).

turistických atraktivit apod. s odlišným průběhem a délkou životního cyklu. Především se jedná o hodnoty únosné kapacity pro rozvoj CR, segmentační struktury zejména z hlediska vzorce časoprostorového a spotřebního chování typického návštěvníka (např. Cohen 1972, Plog 1973, cit. Pásková 2003, s. 41), Defertovy funkce (Pearce 1987, cit. Pásková, s. 41), iritačního indexu (Doxey 1975, cit. Pásková 2003, s. 41) a způsobu propagace (Zoubková 2007). Mezi slabé stránky²⁴⁾ tohoto konceptu patří potřeba vymezení relativně izolovaného území destinace v kontrastu se současným komplexním a otevřeným geografickým systémem, její oproštění od vlivu mnoha vnějších faktorů na vývoj destinace a obtížné určení působení dopadů CR oproštěných od ostatních vnějších vlivů působících na destinaci, v neposlední řadě i mnohdy nedostatečná dostupnost historických dat (Pásková 2003).

Defertova (turistická) **funkce** sleduje kvantitativní aspekt intenzity turistické aktivity v dané destinaci, a to poměrem počtu dvou populací: navštěvované a navštěvující jako podíl počtu stálých lůžek a počtu rezidentů v destinaci, který je násoben stem. Výhodou tohoto ukazatele je snadná dostupnost dat, nevýhodou pak nutnost přihlédnout k dalším faktům při jeho interpretaci, jako je např. míra využití lůžkové kapacity, započítání počtu objektů druhého bydlení a návštěv příbuzných do zátěže destinace. Jelikož se předpokládá přímá úměra mezi růstem Defertovy funkce a nárůstem nevraživosti rezidentů vůči návštěvníkům, bývá tento ukazatel také alternativně vyjadřován iritačním indexem. Hodnoty menší než 4 znamenají téměř nulovou turistickou aktivitu. Pohybuje-li se hodnota mezi 40 – 100, jedná se již o turistickou destinaci, destinaci s hodnotou nad 100 označujeme za významnou a nad 500 jako „hyperturistickou“ (Pásková, Zelenka 2002, Zoubková 2007).

Turistická iritace vyjadřuje kontinuální vztah místních obyvatel vůči návštěvníkům na základě míry nevraživosti k návštěvníkům a k vývoji CR v dané oblasti obecně. Ukazatelem tohoto vztahu je empiricky odvozená čtyřstupňová škála, tzv. *Doxeyho iritační index* (irridex), kdy se v závislosti na průběhu životního cyklu destinace zpravidla plynule mění postoj rezidentů k návštěvníkům v závislosti na typu jejich vzájemné interakce a převažujících formách CR. Doxeyho stupnice zahrnuje v sestupné posloupnosti stádia euforie, apatie, iritace a nakonec antagonismus.

- **Euforie** – nadšené přijetí, návštěvníci jsou v destinaci bouřlivě vítáni, i když prvotní kontakt rezidentů s návštěvníky může být doprovázen opatrností a nedůvěrou.
- **Apatie** – nadšení z návštěvnosti opadá, mizí ochota místních obyvatel ke kontaktu s návštěvníky.
- **Iritace** (znechucení) – rezidenti se k návštěvníkům chovají podrážděně.
- **Antagonismus** – místní obyvatelé se k návštěvníkům chovají nepřátelsky, používají vůči nim vykořisťovatelské praktiky.

24) Tyto komplikace jsou nejnásilně postihnutele v případě pobřežních a zejména ostrovních destinací (Pásková 2003).

Hodnoty iritačního indexu souvisí také s prostorovou a časovou koncentrací návštěvníků a rezidentů, mírou rozdílnosti kultur, kvalitou infrastruktury a podobně. Roste-li Defertova funkce, pak také roste nevraživost rezidentů vůči návštěvníkům (Királ'ová 2003).

Jiný pohled na rozfázování životního cyklu destinace nabízí Butler (1980, cit. Pásková 2003, s. 43), který popisuje cyklus v šesti fázích. Základem této teorie je tzv. **Butlerova křivka**²⁵⁾, jejíž průběh je ovlivněna propagací, módností a mírou setrvačnosti CR. Křivkou lze sledovat kvalitativní i kvantitativní změny v destinaci vlivem rozvoje CR za působení mnoha procesů, jako je např. globalizace nebo urbanizace. Tento koncept nabízí pro řízení v destinaci čtyři základní funkce, kterými v logické chronologii jsou funkce deskriptivní, explanační, prediktivní a preskriptivní (Pásková 2003). Funkce deskriptivní a explanační popisuje a následně objasňuje dosavadní vývoj CR v destinaci, funkce prediktivní obsahuje realistickou předpověď pro budoucí období a funkce preskriptivní pak návrh strategií a konkrétních předpisů vedoucích k dosažení požadovaného životního cyklu.

Vývoj destinace je závislý na druhu CR podle masovosti. Tvrdý CR charakterizovaný hromadnou (masovou) a krátkodobou návštěvností způsobuje dynamický vývoj zpravidla prezentovaný strmou Butlerovou křivkou, ale také labilitu destinačního prostředí. Měkký CR zaměřený na individuální, ale dlouhodobější návštěvnost, implikuje sice pozvolnější ekonomický růst destinace, vyjádřený spíše plochou trajektorií destinačního vývoje, avšak ve stabilizovaném prostředí.

Butlerův životní cyklus destinace zachycuje vývoj destinace v šesti fázích v následující chronologii: objevení, vtažení, rozvoj, konsolidace, stagnace a poststagnace. Mezi hlavní indikátory vývoje CR jsou zahrnuty růst počtu návštěvníků i počtu přenocování, průměrné výdaje návštěvníků, změna v segmentační struktuře nebo způsob propagace a jeho intenzita.

V iniciační fázi **objevení** (*exploration*) se na trhu představuje nová destinace, která zpočátku vykazuje nepravidelný a nízký počet návštěvníků a kde neexistuje téměř žádná suprastruktura²⁶⁾ cestovního ruchu. Proudí sem zpravidla zcela neorganizovaný malý počet návštěvníků většinou ze vzdálenějších zdrojových oblastí, kteří přijíždějí za jedinečností a původností (autenticitou) místního prostředí. Tento segment návštěvníků preferuje zpravidla dobrodružnější formu turismu, návštěvníci většinou znají nebo se snaží intenzivně poznávat jazyk i místní kulturu a jsou místní komunitou obvykle pozitivně přijímáni. Podle iritačního indexu se jedná o euforii, neboli „nadšené přijetí“. Nízký vliv těchto návštěvníků na prostředí

25) Ještě před Butlerem vydal Noronha (1976) etapizaci destinačního vývoje, což představuje alternativní vymezení fází životního cyklu destinace. Hlavními indikátory v této práci bylo odhalení destinace, místní kontrola a institucionalizace (Pásková 2003).

26) Specializovaná infrastruktura využívaná určitým sektorem podnikání. V cestovním ruchu to jsou : ubytovací kapacity, stravovací zařízení, cyklistické stezky, TIC, lyžařské vleky, sjezdovky, naučné stezky aj. Suprastruktura tvoří nejvýznamnější součást infrastruktury cestovního ruchu. Představují jí nejrůzněji rozvinutá jednotlivá místa i souvisle využívané prostory s navazujícími komplexy služeb a složitou dopravní infrastrukturou (Pásková, Zelenka 2002).

destinace je kompenzován zprostředkováním jejich zážitků a zkušeností, které jsou klíčovým impulsem pro zvyšování návštěvnosti a investic v budoucnosti.

Ve fázi **vtahení** (*engagement*) začínají někteří místní obyvatelé v důsledku nárůstu objemu a pravidelnosti návštěvnosti podnikat v CR a v destinaci vzrůstá místní iniciativa v přímé závislosti na zvyšujících se nárocích návštěvníků. Pozvolna se rozvíjí suprastruktura a vytváří se trh CR i s jeho sezónností. Dochází ke komercializaci CR, krystalizují se zdrojové oblasti destinace a postupně se formuje propagace destinace. Stále převažují individuální, měkké formy CR, které čerpají z místních zdrojů, roste však míra organizovanosti CR. V rámci Doxeyho iritačního indexu lze postoj rezidentů vůči návštěvníkům označit za kombinaci euforie s počínající apatií.

Ve fázi **rozvoje** (*development*) dosahuje růst intenzity CR měřený počtem návštěvníků nejvyšších hodnot, v hlavní sezóně přesahují počty návštěvníků počet místních obyvatel, typická je masovost a diverzifikace nabídky. Aktivita a kontrola místních obyvatel nad rozvojem CR v destinaci významně klesá a místní zařízení CR ustupují větším a modernějším, provozovaným vnějšími subjekty. Masový a exogenní rozvoj s sebou přináší nezanedbatelné negativní dopady na ekonomické, fyzické, ekologické, socio-kulturní i percepční prostředí. Roste potřeba systematického plánování CR, aby se zamezilo přesáhnutí hranice únosné kapacity území. Nároky návštěvníků se zvyšují a vznikají nové služby, jako např. kulturně zábavní centra, fitness centra, sportoviště apod. Atraktivita CR jsou rozvíjeny nebo dokonce uměle generovány a výrazně propagovány, zatímco původní atraktivita jsou zpravidla komercializovány a doplňovány uměle vytvořenými atraktivitami. Kontrola rozvoje přechází do rukou zahraničních majitelů a dováží se nezbytné suroviny a materiály v důsledku zvyšujících se nároků na standard služeb a vybavenosti. Dochází ke změně životního stylu rezidentů a podle iritačního kontinua se jejich postoj dá charakterizovat jako „tolerování návštěvníků v destinaci“ (Ap, Crompton 1998). V jejich vztahu začínají dominovat prvky procesu komercializace, tedy s poklesem spontánnosti a frekvence kontaktů roste jejich obchodní motivace.

Ve fázi **konsolidace** (*consolidation*) začíná určitá nasycenost, opadá zájem o reálný život rezidentů. Zpomaluje se dynamika růstu návštěvnosti, byť absolutní počet návštěvníků stále roste a jejich počet převyšuje počet rezidentů. Typický je rozmach organizovaného masového CR prostřednictvím cestovních kanceláří, chybí již zájem o místní komunitu. Turistické atraktivita se stávají pro destinaci životně důležité svými příjmy a vytvářením pracovních míst, místo získává monokulturní charakter²⁷⁾. Objevují se pobočky globalizovaných řetězců,

27) Monokulturní charakter destinace souvisí s fenoménem vytváření tzv. turistických ghett. Jedná se o kompaktní část území sídla, kde postupným vývojem došlo k potlačení původní funkce sídla nástupem funkce komerční, v tomto případě úzce zaměřenou na nabídku služeb CR. Tato změna je zpravidla následována snížením dostupnosti některých druhů zboží běžné denní potřeby a především nárůstem cenové hladiny v těchto lokalitách (Pásková, Zelenka 2002).

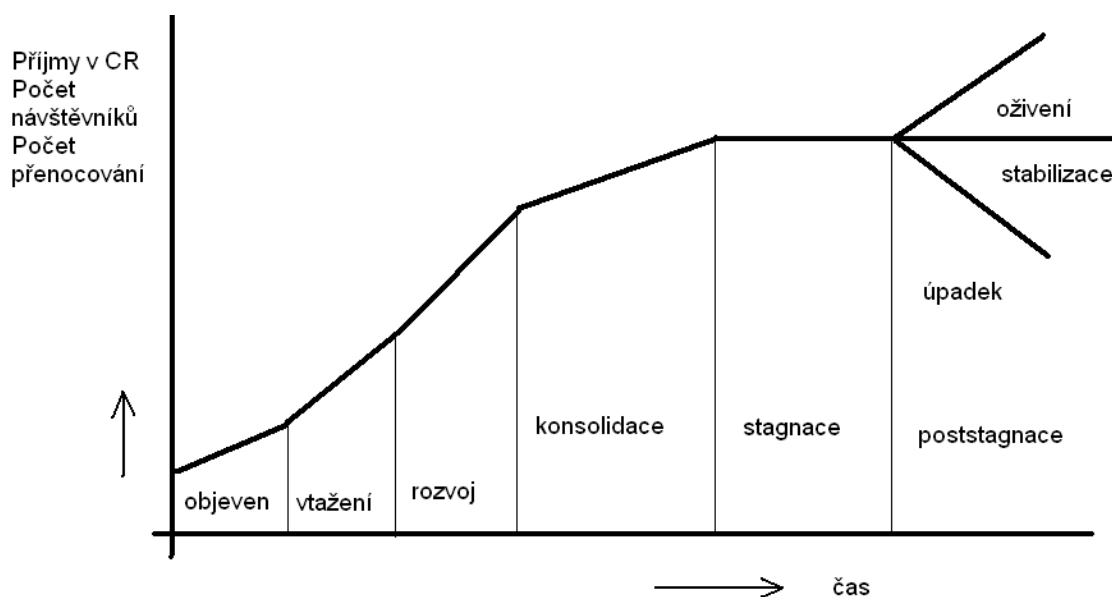
kteřé dělají „vše pro turistu!“, naopak se vytrácejí místní původní provozovny. Hrozí zde tzv. turistifikace, kdy je preferováno uspokojování potřeb návštěvníků na úkor každodenních potřeb a životního stylu rezidentů. Doxeyho iritační index v této fázi popisuje „znehucení“ místních obyvatel z rozvoje CR. Přelidněnost a „okoukanost“ destinace již odrazuje některé návštěvníky, kteří ji začínají vnímat jako podřadnou a neschopnou jim poskytovat neobyčejné zážitky (Ioannides 1992, cit. Pásková 2003, s. 45).

Nejkritičtější fází je **stagnace** (*stagnation*), protože její charakter významně napoví o tom, kterou z variant další fáze se bude konkrétní destinace ubírat. Ve fázi stagnace kulminuje počet návštěvníků a dochází k nasycení únosné kapacity destinace, která už není tak zajímavá a ve spojení se svou původností klesá její atraktivnost. Průměrná délka pobytu i průměrná útrata návštěvníků již vykazuje klesající tendenci a ubytovací kapacity již nebývají ani v sezóně plně vytíženy. Destinaci vyhledávají pouze „masově organizovaní turisté“, kteří se potýkají s nepřátelstvím a znehucením ze strany rezidentů. Přes pevný image už destinace není moderní, přírodní atraktivity jsou už vytlačeny uměle vytvořenými atrakcemi. Antagonii již neskrývají ani ti, kteří profitují z CR, neboť zisky klesají, zatímco negativní dopady narůstají. Na Doxeyho iritační stupnici se postoj místních obyvatel vůči návštěvníkům nalézá na přelomu mezi „znehucením“ a „nepřátelstvím“, neboť negativní vlivy z CR již přesahují jeho přínosy.

Poslední fází je **poststagnace** (*poststagnation*), která má v závislosti na předchozím vývoji tři varianty pokračujícího vývoje (obrázek č. 1), jejichž průběh výrazně naznačí další osud destinace. Nejhorší možností je varianta **úpadku**, která je výsledkem vyčerpání zdrojů destinace, zhoršení životního prostředí a degradace místního životního stylu. Chybí zde nový impuls, destinace ztrácí *genius loci* (např. španělské či italské pobřeží). Fáze **stabilizace** nastává poté, co se destinace vyrovnala s úpadkem, dochází k postupnému útlumu návštěvnosti, zpravidla způsobenému nedostatečnými investicemi do údržby a inovací turistické suprastruktury. Situace vyžaduje zvýšení kapacit CR, jsou nutné investice k udržování stabilní úrovně návštěvnosti. Scénář **oživení** představuje výsledek zavádění nových technologií a efektivních metod řízení destinace, které povede ke zlepšení infrastruktury a novým impulsům rozvoje, kterými jsou např. atraktivity typu aquapark, golfové hřiště apod. Oživení je doprovázeno celkovou změnou image destinace. Rozvoj CR je přizpůsobený únosné kapacitě území a ochraně zdrojů CR, což umožní určité zvýšení návštěvnosti. Tato fáze tvoří počátek nového životního cyklu a opětovného nárůstu návštěvnosti (Pásková 2003).

Ve fázi úpadku lokalita již není schopna konkurovat modernějším destinacím, zažívá pokles návštěvnosti a dále se zužuje počet zdrojových oblastí. Jedná se o kumulativní proces, neboť destinace přestává být atraktivní pro dlouhodobé pobyty a v lepších případech se stává cílem víkendových výletů, což je doprovázeno postupnou likvidací zařízení CR. Zároveň však

Obrázek č. 1 : Schéma konceptu životního cyklu destinace



Zdroj: FIALOVÁ (2005): Přednášky k cestovnímu ruchu v ČR

roste aktivita místních obyvatel, kteří si vlivem poklesu cen tato zařízení kupují. Postupně tak dochází k poklesu hodnoty Defertovy funkce a současně se mění funkce destinace ve prospěch trvalého bydlení, atraktivní zejména pro seniory (domovy důchodců, sanatoria, ale i nadstandardní byty). Nejhorší zakončení destinačního cyklu nastane v případě, kdy se lokalita dostane do stadia tzv. „turistického slumu“ či zcela ztratí funkci turistické destinace.

Oživení či omlazení destinace nastane v důsledku dvou možných zásahů. Prvním musí být výstavba dodatečné infrastruktury a umělých atraktivit (např. kasino, zábavní parky apod.). Druhou možností je celková změna image destinace, spočívající v její jedinečnosti. Výhodou bývá prostředí nedotčené předchozím vývojem. Impuls pro oživení destinace může nastat také pomocí reorientace na jiné formy rekreace.

Přestože CR zaznamenává výrazné změny a vlny inovací přicházející s technologickým pokrokem (Zoubková 2007), zůstává model životního cyklu destinace platný i v dnešní době, kdy je ovlivňován novými trendy v podmínkách moderní doby, kdy svět vstoupil do pátého Kondratěvova cyklu. Ne každá destinace však musí nutně projít všemi vývojovými fázemi. Příkladem jsou moderní letoviska²⁸⁾, která nejsou objevována, nýbrž na trh CR uvedena prostřednictvím propagačních kampaní. Tímto způsobem „přeskočí“ úvodní fázi cyklu.

Koncept životního cyklu destinace nastiňuje vývoj, avšak nezahrnuje významně složku životního prostředí. Environmentální problematikou, v poslední době velmi důležitou oblastí, se zabývá koncept únosné kapacity a teorie udržitelného rozvoje.

28) Jedná se o tzv. „instantní“ destinace, což jsou vyprojektovaná střediska cestovního ruchu, která neprošla přirozeným vývojem a často zcela postrádají sídelní funkci (Pásková 2003).

4.2 Koncept únosné kapacity cestovního ruchu

Koncept únosné kapacity lokality (*carrying capacity*) je vzájemně provázán s konceptem životního cyklu destinace, resp. je součástí tohoto modelu. Provázaností těchto teorií se ve svých pracích zabývali především zahraniční autoři (Wall 1982, Martin, Uysal 1990, cit. Pásková 2003, s. 39). Každá lokalita má svoji únosnou kapacitu a překročení její kritické (mezní) hodnoty aktivuje nežádoucí změny v prostředí destinace.

Cestovní ruch jako každé jiné odvětví lidské činnosti do jisté míry zatěžuje geografické prostředí. Základním ukazatelem udržitelnosti je vztah hodnoty aktivovaného potenciálu území pro rozvoj CR v dané lokalitě, tzn. kvalitativních i kvantitativních aspektů potenciální návštěvnosti, k hodnotě únosné kapacity jejího území. Koncept únosné kapacity CR tedy vyjadřuje maximální zatížení dané lokality CR bez snížení kvality životního prostředí a ekosystémů, zážitků a spokojenosti návštěvníka, bez negativních vlivů na místní komunitu a kulturu (Pásková 2002). Jde o dlouhodobě udržitelné využívání místních zdrojů CR. V praxi se jedná o určitý optimální kompromis mezi zájmy klíčových skupin aktérů destinace, na jejich vůli a schopnosti udržet určité kvalitativní i kvantitativní parametry destinačních zdrojů při současném zohledňování aspektu spokojenosti návštěvníka. Zmíněný kompromis je založen na znalosti míry autoregulačních schopností společenských i ekologických systémů řešené lokality. Cílem je odhadnutí mezní hodnoty počtu návštěvníků a velikosti infrastruktury CR v dané lokalitě, rozvoje realizovaných i potenciálních forem CR provozovaných či provozovatelných v destinaci. Přesažení této kritické hodnoty únosné kapacity v oblastech významného rozvoje je častou příčinou nežádoucích změn v prostředí destinace.

Jedná se o složený ukazatel, který vychází z míry environmentální zranitelnosti území a jeho způsobu využívání. Únosnou kapacitu lze velmi výstižně určit co nejpřesnějším popisem pohotovostního stavu řešeného území, tj. definováním symptomů nezdravého vývoje CR, monitorováním projevů nežádoucích změn v území a predikcí dalšího vývoje procesů.

Alternativním modelem ke konceptu únosné kapacity představuje **model limitů přijatelné změny** (model LAC – *Limits to Acceptable Change Model*). Představuje ho obecný model plánování a regulace vlivů na biosféru, kdy se místo s regulací chování a restrikcemi pracuje s nalezením a popisem přijatelných parametrů biosféry a jejich monitorováním a sledováním. Mezi metody tohoto modelu lze zařadit dotazníková šetření obyvatel, klíčových aktérů i návštěvníků, SEA²⁹⁾ (posouzení dopadů strategií na životní prostředí), EIA³⁰⁾ (posouzení

29) SEA (*Strategic Environmental Assessment*) – Dokument zaměřený na strategické posuzování životního prostředí. Jedná se především o moderní nástroj pro environmentální optimalizaci a posuzování materiálů s výhledem na určité období, tedy plánů, programů, politik, strategií a koncepcí, které mohou mít významné vlivy na životní prostředí. V posledních letech stává klíčovým nástrojem ochrany životního prostředí (<http://www.env.cz>).

30) EIA (*Environmental Impact Assessment/Analysis*) – mezinárodně přijímaná metoda komplexního posuzování vlivů velkých staveb na životní prostředí s cílem zvolit variantu s nejnižším vlivem (včetně varianty nulové). Povinnost provádět EIA bývá vymezena v národní legislativě, je i součástí legislativy ČR, v EU směrnice č. 97/11 EC. EIA je jedním z nástrojů pro udržitelný rozvoj CR – aplikace pro každou významnější investici v CR (Pásková, Zelenka 2002).

dopadů projektů na životní prostředí), indikátory udržitelného rozvoje CR a odbornou metodu Delphi³¹⁾. Jedná se tedy o „měkký“ model, který hledá „meze přijatelné změny“. Více se přibližuje realitě, neboť se snaží chápat hranice únosnosti rozvoje jako shodu mnoha subjektů na mezní hodnotě únosnosti jejich rozvoje.

Jiný alternativní model nabízí Třebický (2002, cit. Pásková 2003, s. 34) pod názvem tzv. „ekologická stopa“. Její podstatou je plocha území nutná pro zajištění spotřeby jednoho člověka a absorbování odpadů. Z hlediska CR lze najít analogii u zařízení, resp. subjektu CR, jehož ekologickou stopu by představovala plocha, která by byla potřeba k zajištění provozu zařízení pouze ze zdrojů nacházejících se na této ploše. Komplikací tohoto konceptu je absence zohlednění dopadů na společenské a kulturní hodnoty místní komunity, na krajinný ráz apod.

Únosná kapacita má podle druhů působení a posuzovaného aspektu rozměr socio-kulturní, fyzický, psychologický a environmentálně-ekologický. *Fyzická únosná kapacita* představuje maximální objem rozvoje (např. nejvyšší možná zátěž osob), který je schopen daný objekt či prostranství pojmout za předpokladu, že nedojde k jeho fyzické destrukci. „Optimalizační“³²⁾ *ekonomicky únosná kapacita* vyjadřuje kompromis mezi maximálním ekonomickým profitem při zachování kvality životního prostředí a minimalizaci exploatace zdrojů cestovního ruchu. *Ekologicky únosná kapacita* udává maximální úroveň turistické zátěže, s jakou se destinace dokáže vyrovnat bez trvalých následků. Tato míra je přímo úměrná autoregulační schopnosti daného ekosystému. Mezní hranice této „absorpční“ kapacity nastává v situaci, kdy se objeví první nežádoucí vlivy rozvoje cestovního ruchu. *Institucionální* neboli „organizační“ *složka únosné kapacity* jako jediná stanovuje dolní mez rozvoje, kdy doporučuje minimální možnou kvalitativní i kvantitativní připravenost destinace. Jedná se zejména o úroveň destinačního managementu, schopnost kooperace a koordinace jednotlivých subjektů, a to i se zahraničními partnery (destinacemi), úroveň strategického plánování a regulačních mechanismů nebo úroveň kvalifikovanosti úředníků. *Socio-kulturní* čili „toleranční“ *únosná kapacita* definuje maximální hranici rozvoje cestovního ruchu, která stále ještě nesnižuje kvalitu života místních obyvatel a možnost jejich aktivit. Ukazatelem je turistická iritace a Defertova funkce. Možné vyústění potenciálního problému může být vznik tzv. „turistického ghetta“. *Psychologicky únosná kapacita* indikuje maximální možnou zatíženost území, kdy návštěvník ještě pociťuje

31) Z diskuzí poučené veřejnosti a odborníků k jednotlivým tématům vzejde první verze priorit pro další rozvoj lokality v jednotlivých oblastech. Odborníci, kteří byli diskusím přítomni, jsou pak znovu osloveni a požádáni, aby se opětovně vyslovili k užšímu výběru priorit z prvního kola rokování. Mají pak označit pořadím 1 – 3 priority v každé tématické oblasti a zároveň 1 – 10 z celého spektra návrhů. Konečné stanovení pořadí priorit je vypočteno na základě průměru pořadí určených odborníky (Fialová a kol. 2007).

32) S touto složkou únosné kapacity úzce souvisí ekonomická stabilita destinace. Jejím ukazatelem je míra monokulturnosti CR destinace, která je vyjádřena ekonomickým podílem cestovního ruchu na celkovém výkonu ekonomiky. Její vysoká hodnota činí danou destinaci zranitelnou. Podobným problémem je také nepřiměřená závislost na klíčových zdrojových oblastech (Pásková 2003).

turistický zážitek. Tato „satisfakční“ složka zahrnuje subjektivní ukazatele a určuje mezní hranici, od které turisté vnímají „přelidněnost“ území (Pásková 2003).

Ekologicky únosné zatížení území by mělo být významným faktorem při posuzování investic (metoda EIA), regionálním plánování, sestavování environmentální politiky a zahrnutí environmentálních aspektů do odvětvových politik, např. do energetické politiky (Pásková, Zelenka 2002). Mnohde byla již únosná kapacita území překročena, což dokládají např. přelidněné pláže, historická města nebo nejnavštěvovanější národní parky.

4.3 Teorie udržitelného rozvoje cestovního ruchu

Tato teorie CR v sobě výrazně zahrnuje a zdůrazňuje environmentální aspekt dopadů rozvoje turismu v dané destinaci a regionu. Otázka životního prostředí začala v průběhu vývoje nabývat na vlivu i významu, o čemž svědčí množství dokumentů zaměřených na ochranu životního prostředí a dokumentů nutných ke každé investici, např. posouzení vlivů staveb a strategií na životní prostředí. Otázkou udržitelného rozvoje se ve svém díle poměrně podrobně zabývá Zoubková (2007), kdy rozpracovává jednotlivé dimenze této teorie.

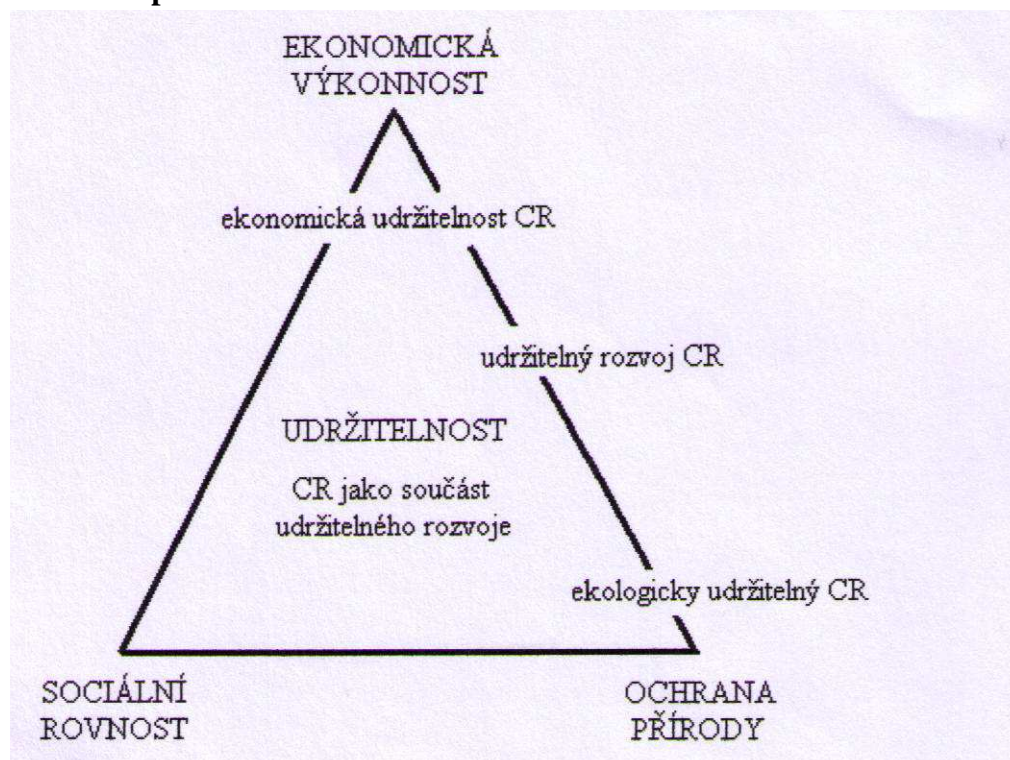
Pojem „udržitelný rozvoj“ v sobě skrývá jistou rozporuplnost. Na jedné straně „rozvoj“ znamená určitý progres, změnu stavu a vztahuje se spíše ke kvalitě života než k ekonomickému růstu. Druhá část pojmu, tedy „udržitelnost“, zosobňuje zachování stavu prostředí v únosné míře a je vztahována k hospodaření se zdroji, může však být také chápána jako určitá kvalita života. Termín „udržitelný rozvoj“ pak lze chápat jako syntézu obou výrazů (Pásková 2001).

Na mezinárodní úrovni se vede mnoho diskuzí, polemik a jednání k tématu udržitelného rozvoje. Dodnes v podstatě neexistuje jednoznačná, všemi přijímaná a respektovaná jednotná obecná definice, naopak dostupných je mnoho definic udržitelného rozvoje. Zřejmě obecně nejakceptovanější definice vychází ze *Zprávy pro Světovou komisi OSN pro životní prostředí a rozvoj* (WCED), nazvané „Naše společná budoucnost“ (1987), kterou předložila její tehdejší předsedkyně Gro Harlem Brundtlandová. Ve zprávě je konstatováno, že „trvale udržitelný rozvoj je takový způsob rozvoje, který uspokojuje potřeby přítomnosti, aniž by oslaboval možnosti budoucích generací naplňovat jejich vlastní potřeby“ (Rynda 2007, cit. Zoubková 2007, s. 27). Označení „trvale“ je všeobecně označováno za nesprávné, proto v dalším textu nebude používáno.

Zachování kvality lokálních i globálních přírodních podmínek je předpokladem pro zachování možnosti rozvoje. Základní platformou udržitelného rozvoje je rovnováha mezi třemi základními aspekty fungování lidské společnosti. Těmi jsou sociální stabilita, tedy společenský smír, dále ekonomická stabilita, tj. růst ekonomiky, realizace investic a konečně ekologická stabilita, zachování kvality životního prostředí (viz obrázek č. 2). Žádná z těchto

složek nemůže být protěžována ani podceňována či zanedbávána, protože pak by nastalý rozvoj již nebyl udržitelný, pokud by se vůbec ještě o rozvoj stále jednalo. Také Priestley a kol. (1996) staví udržitelnost CR na 3 základních pilířích: ekonomické výkonnosti, sociální rovnosti a ochraně životního prostředí, přičemž všechny tři pilíře by měly být rovnocenné. Přecenění environmentálního aspektu udržitelnosti může způsobit finanční nákladnost, přehnané zaměření na ekonomický růst může vést k negativním dopadům na životní prostředí a způsobit trvalé nevratné změny. Podceňována bývá sociální složka udržitelnosti. Kulturně-společenské dopady rozvoje CR se neprojevují zpravidla tak zřetelně a bezprostředně, jsou hůře identifikovatelné a měřitelné, méně medializované a zatím ne důsledně zkoumané. Jedná se např. o částečné či úplné vymizení genia loci nebo dopad na kulturní identitu. Obzvláště v recentní době pak nabývá na důležitosti (např. se projevuje zvýšený výskyt sociálně patologických jevů ve společnosti).

Obrázek č. 2: Interpretace udržitelného cestovního ruchu



Zdroj: Zoubková 2007

Mezi mnoha dostupnými definicemi udržitelného rozvoje v odborné literatuře lze považovat za poměrně výstižnou definici, kterou uvádí Rynda (2007, s. 2). Zdůrazňuje v ní význam lidské aktivity a promyšlený vliv na budoucí rozvoj:

„Udržitelný rozvoj je komplexní soubor strategií, které umožňují pomocí ekonomických nástrojů a technologií uspokojovat sociální potřeby lidí, materiální i duchovní, při plném respektování environmentálních limitů. Aby to bylo v globálním měřítku současného světa možné, je nutné redefinovat na lokální, regionální i globální úrovni jejich instituce a procesy.“

Z hlediska získávání finančních prostředků je nezbytné počítat s nutností zahrnovat do nejrůznějších projektů respektování pojmu udržitelný rozvoj. Ten je zakotven v environmentální legislativě EU a je tedy nevyhnutelné sledovat dopady implementace strukturálních fondů na životní prostředí tak, aby jejich příspěvek ke zlepšení stavu životního prostředí byl maximální. V nařízení Rady Evropské unie (ES) č. 1083/2006 z 11. července 2006 o obecných ustanoveních o Evropském fondu pro regionální rozvoj, Evropském sociálním fondu a Fondu soudržnosti a o zrušení nařízení (ES) č. 1260/1999 (článek 17) je problematika udržitelného rozvoje zmíněna následovně: „Cíle fondů jsou sledovány v rámci zásad udržitelného rozvoje a prosazování cíle Společenství chránit životní prostředí a zlepšovat jeho kvalitu, jak je stanoveno v článku 6 Smlouvy.“. Samotný pojem udržitelný rozvoj je dle Evropské komise vykládán jako „politika dlouhodobého ekonomického a společenského rozvoje, nezpůsobujícího prostředí a přírodním zdrojům újmy na kvalitě, na níž jsou závislé další společenské aktivity a rozvoj“ (EK 1992, cit. Zoubková 2007, s. 28).

Podle Výkladového slovníku cestovního ruchu (Pásková, Zelenka 2002) je udržitelný rozvoj definován jako taková forma rozvoje, která současným i budoucím generacím zachová možnost uspokojovat jejich základní životní potřeby a současně nesnižuje rozmanitost přírody a zachovává přirozené funkce ekosystémů. Podle míry zdůraznění jednotlivých aspektů a přístupů existují další definice udržitelného rozvoje. **Procesní** definice vymezuje symbiózu lidské společnosti s životním prostředím, která neustále hledá rovnováhu lidské společnosti, umělých a přírodních ekosystémů. Podle **systémové** definice mají vést změny materiálových energetických toků v této symbióze k dynamické rovnováze bez katastrofických výkyvů a nevratných negativních změn v celém systému biosféry. **Manažerská** definice v sobě přibírá problematiku zdrojů, jejichž dostatek je klíčový pro rozvoj a koexistenci lidské společnosti a biosféry. Podle **humanistické** definice se udržitelným stane rozvoj lidské společnosti tehdy, pokud vnitřní zpětné vazby v přirozených ekosystémech budou v lidské společnosti nahrazeny etikou, morálkou, legislativou, obecně celkovou změnou myšlení a chování, která bude regulovat současný extenzivní exploatační rozvoj lidské společnosti.

Humanistickou definicí zmíněný aspekt změny myšlení a chování ve společnosti lze v současnosti považovat sice za nejdůležitější, ale také nejméně reálný a nejhůře proveditelný či vymahatelný vzhledem k udržitelnosti rozvoje lidské společnosti.

Principy udržitelného rozvoje cestovního ruchu

Počátek snah a zájmu o problematiku udržitelného rozvoje CR spadá do roku 1972, kdy na konferenci OSN ve Stockholmu zazněly první hlasy zájímající se o vliv CR na životní prostředí. Nový úhel pohledu na CR vznikl jako reakce na důsledky neplánovitého masového CR, jehož konzumně orientovaný rozvoj se v mnohých oblastech a zemích stal jedním

z dominantních, téměř monokulturních odvětví z hlediska podílu na tvorbě devizových příjmů (Pásková 2001).

Definice udržitelného rozvoje cestovního ruchu by měly zohledňovat všechny tři pilíře, o které se udržitelný rozvoj opírá. Lze ji charakterizovat jako „šetrné zacházení s přírodou, které je sociálně únosné, hospodářsky vitální a zaručuje dlouhodobý rozvoj“ (Zoubková 2007).

Udržitelný cestovní ruch

Na udržitelný rozvoj navazuje pojem udržitelného CR (*sustainable tourism*), chápaný občas dokonce jako jeho součást. Jedná se o takový druh CR, který dlouhodobě nenarušuje přírodní, kulturní a sociální prostředí konkrétní destinace a nemá negativní dopady na místní komunitu. Podle Páskové, Zelenky (2002) existují tři možnosti vymezení udržitelného CR:

Podle **environmentálního vymezení**, které je i návrhem normy EU, je udržitelný CR taková koncepce rozvoje a plánování CR, jejímž cílem je ochrana a zachování životního prostředí ve všech jeho aspektech a respektování životního stylu místních obyvatel.

Holistická definice hovoří o takovém CR, kdy aktivity a služby poskytované návštěvníkům a vlastní aktivity návštěvníků ovlivňují přírodní a antropogenní životní prostředí, místní komunitu a biosféru jako celek pouze v takové míře a kvalitě, která neobnovitelně negativně nemění globální ani lokální životní prostředí, místní komunitu a biosféru jako celek a neomezuje tak možnost využití CR a další antropogenní využití destinace v budoucnosti, stejně jako funkce biosféry.

Ekonomicko-environmentální vymezení, jako návrh UNWTO, charakterizuje udržitelný CR jako schopnost destinace udržet si potenciál konkurence v soutěži s novými, historicky méně využívanými destinacemi, přitáhnout první i opakované návštěvy, uchovat si původní jedinečnost a být v rovnováze s životním prostředím.

Pro konkrétní destinaci CR je výstižná a přínosná také explance udržitelného rozvoje turistického regionu (*sustainable development of tourism region*). Jedná se o rozvoj regionu CR, který je založen na takovém řízení všech zdrojů a aktivit CR, které vede k uspokojení současných i budoucích ekonomických, sociálních a zážitkových potřeb návštěvníků a rezidentů se zachováním kulturní integrity, biodiverzity, procesu a vazeb v ekosystémech a rozvíjení systému životních hodnot návštěvníků i obyvatel regionu (Pásková, Zelenka 2002).

UNWTO vytvořila podrobný návrh kritérií a ukazatelů pro udržitelný rozvoj CR. Podle UNWTO také existuje 12 základních hledisek, kterými se vyznačuje dlouhodobě udržitelný CR. Jsou jimi kvalita zaměstnanosti, ekonomická životaschopnost, sociální rovnost, spokojenost návštěvníků, místní prosperita v podobě zachování a zlepšování kvality místního prostředí, místní kontrola charakterizovaná podporou účasti veřejnosti při rozhodovacích

procesech zahrnujících udržitelný rozvoj, blahobyt komunity včetně minimalizace zdravotních rizik, územní integrita, kulturní bohatství představující zachování a zkvalitňování historických a kulturních zdrojů, biologická diverzita zahrnující ochranu a podporu stavu fauny, flory, stanovišť a krajiny, dále návratnost zdrojů³³⁾ a nakonec environmentální čistota³⁴⁾.

V kontextu udržitelného rozvoje CR vymezuje UNWTO jeden ze způsobů klasifikace indikátorů a ukazatelů udržitelného CR. Indikátory poskytují informace strategické pro udržitelnost destinace, pro uchování její hodnoty prosperity z CR. Ukazatele udržitelnosti měří nejrůznější faktory a používají jak kvalitativní, tak i kvantitativní informace k dosažení výsledku a mohou vést k opatřením, která pomohou předejít nežádoucím situacím v destinaci. Nejlepšími ukazateli jsou ty, které reagují na klíčové problémy v destinaci a poskytují informace pomáhající objasnit sporné otázky a posoudit odezvy. Lze je rozdělit do 5 základních skupin podle toho, ve které dimenzi geografického prostředí fungují (Zoubková 2007). Rozlišují se tedy indikátory ekonomické³⁵⁾, ekologické³⁶⁾, socio-kulturní³⁷⁾, institucionální³⁸⁾ a doplňkové dimenze³⁹⁾.

4.4 Koncept společenské směny

Posledním konceptem teoretickéhoarámování předkládané práce je ryze ekonomická teorie společenské směny, představující platformu pro pochopení postojů místních obyvatel k rozvoji CR. Tento koncept, operující s náklady a přínosy CR, z různých úhlů pohledu rozebírají a vysvětlují ve své práci Hernandez, Garcia, Cohen (1996, cit. Pásková 2003, s. 28), kde tvrdí, že teorie „je spjata s interpretací výměny zdrojů mezi jednotlivci a skupinami v situaci vzájemné interakce. Tyto interakce jsou chápány jako proces, kde se aktéři vzájemně zásobují hodnotnými zdroji. Rezidenti oceňují cestovní ruch ve smyslu společenské směny,

33) Návratností zdrojů se rozumí zachování a zlepšování kvality půdy a vodních zdrojů, snižování spotřeby neobnovitelných zdrojů, spotřebu obnovitelných zdrojů v mezích jejich regenerační kapacity

34) Environmentální čistota zahrnuje ochranu atmosféry, environmentální příznivé využití a hospodaření s nebezpečnými a znečišťujícími látkami či odpady, rozvoj environmentálního vědomí, vzdělávání a výchovy

35) Ekonomické indikátory podchycují a popisují přínos plynoucí z cestovního ruchu. Jedná se především o kvantitativní ukazatele, které se dají relativně snadno měřit. Jsou to ukazatele týkající se sezónnosti, zaměstnanosti, příspěvků k ochraně přírody, ekonomického prospěchu destinací a komunitě a snižování chudoby.

36) Ekologickými indikátory, které se dají měřit obtížněji a složitěji, se prokazuje míra jejich ovlivnění turisty. Jsou jimi ukazatele charakterizující ochranu cenných přírodních hodnot, hospodaření s vzácnými přírodními zdroji a omezení dopadů aktivit CR.

37) Socio-kulturní indikátory jsou nejčastěji získávány dotazníkovým šetřením u místních obyvatel. Konkrétní ukazatele se zaměřují na blahobyt hostitelských komunit, udržování kulturních hodnot, uchovávání dědictví, spokojenost turistů a dostupnost.

38) Institucionální indikátory prozkoumávají některé organizace v rámci místního institucionálního prostředí. Tyto ukazatele zkoumají a posuzují úroveň participace místní komunity v cestovním ruchu, jejich informovanost a zahrnutí komunity.

39) Doplňkové indikátory se týkají hlavně destinačního managementu a plánování v odvětví cestovního ruchu. Jedná se tedy o kontrolu turistických aktivit a také o destinační plánování a kontrolu.

což znamená, že ho ohodnocují ve smyslu očekávaných přínosů nebo nákladů spojených se službami, které poskytují“ (Hernandez, Garcia, Cohen 1996, cit. Pásková 2003, s. 28).

Změny, které v cílové destinaci nastanou primárně v závislosti na CR, jsou spojeny především s reakcemi a měnícím se postojem místních obyvatel vůči CR a jejich vztahu k návštěvníkům. V dlouhodobém měřítku je CR významně ovlivňován až determinován vzájemnou výhodností společenské směny mezi oběma stranami uživatelů CR. Segment návštěvníků hledá odpočinek, poznání či svoji vnitřní rovnováhu, zatímco místní obyvatelé od CR očekávají ekonomický rozvoj, kontakty či další modernizaci. Výzkum dopadů CR na destinaci je tedy díky tomuto konceptu komplexnější, neboť kromě pohledu „z vnějšku“ je také sledována vnitřní heterogenita destinace z hlediska vnímání vlivů a dopadů CR (Pásková 2003). Vliv CR na místní komunitu vyjadřují také procesy akulturace a tzv. inscenizace (Bínek a kol. 2008). Akulturace se projevuje jako proces pozitivních i negativních změn kultury místních obyvatel a společnosti vůbec v důsledku opakovaného styku kulturně odlišných skupin. Rezidenti přijímají prvky kultury návštěvníků, zatímco prvky jejich vlastní kultury jsou vytěšňovány. Inscenizace spočívá v komerčně motivovaném předvádění a umělému ožívání již neprovozovaných tradic a obyčejů, čímž vytvářejí nereálný svět místní komunity pro návštěvníky (např. obřadní tance domorodců hlavně v exotických destinacích).

Koncept společenské směny je výhodné a důležité provázat s konceptem životního cyklu destinace, neboť v průběhu vývoje destinace dochází ke změnám společenské interakce mezi rezidenty a návštěvníky. Postoje místních obyvatel, podobně jako samotné dopady CR, pravděpodobně budou odlišné v jednotlivých zónách v rámci určité destinace. První přehled aplikací této teorie v CR podává Cohen (1972, cit. Pásková 2003, s. 29), který jako první provedl typologizaci návštěvníků, a to v závislosti na fázi vývoje destinace („drifter“ – typický ve fázi objevení, „objevitel“ – ve fázi vtažení, individuální masový návštěvník – ve fázi rozvoje a organizovaný masový návštěvník – spojen s fází konsolidace, ale spíše stagnace). Jde vlastně o kombinaci turistické interpretace principů teorie marketingu s konceptem životního cyklu destinace. Explanací tohoto konceptu se také zabývali např. Doxey (1975, cit. Pásková 2003, s. 30) nebo ve své disertační práci Švehla (1996, cit. Pásková 2003, s. 30).

Relativně častým nedostatkem teorie, objevujícím se v odborné literatuře, je zaměňování následků a příčin dopadů CR na jednotlivé aktéry či skupiny. Problematické je také vymezování těchto aktérů a význam jejich vlivu na vývoj destinace. Slabinou této teorie je časová náročnost výzkumu a běžná redukce na užší vztah rezident – host. V tomto ohledu je potřeba interpretovat komplexní vztah místních obyvatel k celkovým trendům a rozvoji CR, včetně jeho návštěvníků (Pásková 2003).

4.5 Organizace cestovního ruchu na různých hierarchických úrovních

Obecně klíčovou příležitostí pro rozvoj především méně významných subjektů v CR nabízí vzájemná spolupráce v rámci organizace cestovního ruchu⁴⁰⁾ (dále jen OCR). Pro správné fungování OCR je nezbytná, i když velmi složitá, kooperace a partnerství všech tří sektorů, tzn. občanského, podnikatelského i veřejného. Efektivní rozvoj CR podmiňuje systém spolupráce všech aktérů z různých sektorů, čímž dochází k eliminaci slabých stránek a k zviditelnění silných stránek. Nejčastější formu reprezentuje tzv. „deliberativní demokracie“⁴¹⁾. Výrazně slabou stránku v rozvoji CR v Česku představuje absence takové jednotné zastřešující instituce na národní úrovni, podobně jako na úrovních hierarchicky nižších, kde např. každý kraj má svou vlastní strukturu. Další slabinou je nedostačující fungování turistické organizační struktury⁴²⁾.

Nejdůležitějším předpokladem pro koordinaci jednotlivých aktivit CR je tedy vzájemná spolupráce. Sledováním jejího vývoje se zabývali ve své publikaci Bratl, Schmidt (1997), kde vymezili tři základní fáze vývoje. Diferenciace těchto fází se odvíjí od různých způsobů organizace, během nichž se zintenzivňovaly formy spolupráce.

V 60. letech 20. století se začala rozvíjet nejprve iniciační **budovací fáze**, která je způsobem organizace reprezentována reklamními spolky a sdruženími. Formy spolupráce se orientují na jednotlivé podniky, které společně organizují kulturní akce, vydávají propagační materiály a účastní se veletrhů. **Růstová fáze** probíhající v 70. a 80. letech 20. století již organizačně zahrnovala lokální a regionální turistická sdružení. Ta vytvářejí společnou místně orientovanou strategii, reklamu i podporu prodeje. V této fázi dominují místní organizace, rozšiřuje se míra zapojení různých subjektů a svůj růst projevují externality (místní obyvatelstvo, životní prostředí apod.). **Koncentrační fáze**, začínající v 90. letech 20. století, vytváří již OCR (dříve nazývané Destinační management). Intenzivní vzájemná spolupráce se projevuje již koordinací a řízením na úrovni regionu, včetně výstavby infrastruktury. Důraz je kladen na tvorbu rozvojových a marketingových strategií, aktivní odbyt a přímý prodej, certifikace služeb a budování typického image destinace.

40) Organizace CR řídí a koordinují rozvoj CR na území různých hierarchických úrovních (destinace, regionální, krajská, národní). OCR fungují na bázi spolupráce jednotlivých subjektů napříč všemi sektory (občanský, veřejný i podnikatelský) i tématy. Základem pro jejich úspěšný rozvoj jsou jejich vhodné vnitřní řídicí struktury i způsob financování jejich managementu.

41) Jedná se o uvážnou demokracii založenou na principu projednávání témat za účasti zainteresovaných subjektů. Souvisí s ním i uplatnění principu komunitního plánování a uplatnění veřejnosti. Akteři rozvoje jsou členěni do tří skupin. **Podílející se subjekty** (*shareholders*) jsou hlouběji zapojené do procesu příprav a řízení rozvoje a podílejí se na něm (podnikatelé, obce aj.). Na **zainteresované subjekty** (*stakeholders*) bude rozvojová aktivita působit (občané, návštěvníci). **Dotčené subjekty** (*placeholders*) jsou ty, v jejichž zájmovém území se rozvoj CR realizuje, např. obecní úřad, správa národního parku, ministerstvo apod. (Bínek a kol. 2008).

42) Turistická organizační struktura má dvě roviny. Tou první je věcné hledisko zahrnující lokální a regionální OCR (destinační management), druhým hlediskem je prostorové, které vymezuje funkční turistické destinace nebo turistické (marketingové) regiony a oblasti.

5 GEOGRAFICKÁ POLOHA

Geografické podmínky a poloha jsou základními charakteristikami každého území a do značné míry předurčují historický, hospodářský a regionální vývoj a změny a prostorovou organizaci v rámci širších i vnitřních vztahů a vazeb.

Geografickou polohu Poděbrad jsem podrobně rozpracoval ve své bakalářské práci (Hlavička 2006). Město Poděbrady se nachází 50 km od Prahy na východním okraji Středočeského kraje. Spádové území města Poděbrady, které je možno označit jako zázemí Poděbrad, je vymezeno jako obvod obce s rozšířenou působností Poděbrady (Hampl, 2001). Město Poděbrady s 13 225 obyvateli v roce 2007 tvořilo téměř polovinu obyvatelstva mikroregionu (45,9 %), což vypovídá o jednoznačném dominantním postavení jádra obvodu, přestože jeho lokalizace v rámci mikroregionu je velmi excentrická. Poděbrady si k sobě váží celkem 34 obce⁴³⁾, a to včetně subregionu Městec Králové. Jelikož si vytvářejí pouze mikroregion 1. stupně, velikost maximálního regionu je totožná s velikostí jejího mikroregionu prvního stupně. Na stejné řádovostní úrovni mají Poděbrady 5 sousedů, konkrétně Kolín, Nymburk, Nový Bydžov, Jičín a Hradec Králové, což je i průměr celého Česka.

V zájmové oblasti se odehrálo mezi městy Poděbrady a Nymburk mnohaleté soupeření o pozici správního střediska oblasti. Po reformě státní správy 1848 se Poděbrady, podobně jako Nymburk, staly sídlem správy okresního hejtmanství, které zahrnovalo dva soudní okresy: Poděbrady a Městec Králové. V roce 1868 byl k okresu Poděbrady přičleněn Nymburk a tento stav trval po celé období do roku 1960, kdy politický okres sídlil v Poděbradech⁴⁴⁾. Poté bylo se socialistickou ústavou zavedeno i nové administrativní členění a od roku 1960 přešla, a to zejména z politických důvodů, spádová oblast Poděbrad pod nově vzniklý okres Nymburk. Poděbrady nedokázaly většinou svého postavení využít k většímu vlastnímu rozvoji a vždy zůstávaly v pozadí Nymburku či Kolína. Vzhledem k neurčitému fyzicko-geografickému vymezení poděbradského regionu vlivem absence fyzicko-geografických bariér je logické výrazné dopravní, historické a nakonec i ekonomické propojení s Nymburkem i Kolínem, kde nalezneme i podobnou ekonomickou strukturu.

Poděbrady mohou těžit z výhodné a příznivé fyzicko-geografické a historicko-geografické polohy v úrodném středním Polabí, která se projevila v historickém vývoji regionu a města po stránce administrativně-správní, hospodářské, kulturní i dopravní. Význam polohy Poděbrad a jejich zázemí významně posiluje blízkost hlavního města Prahy. Navíc postavení Poděbrad v českém prostoru a vůči Praze umocňuje výhodná geodopravní poloha především z hlediska

43) Vývoj počtu obcí byl ovlivněn dlouholetým slučováním a odpojováním obcí, ale celkově převládá jejich úbytek.

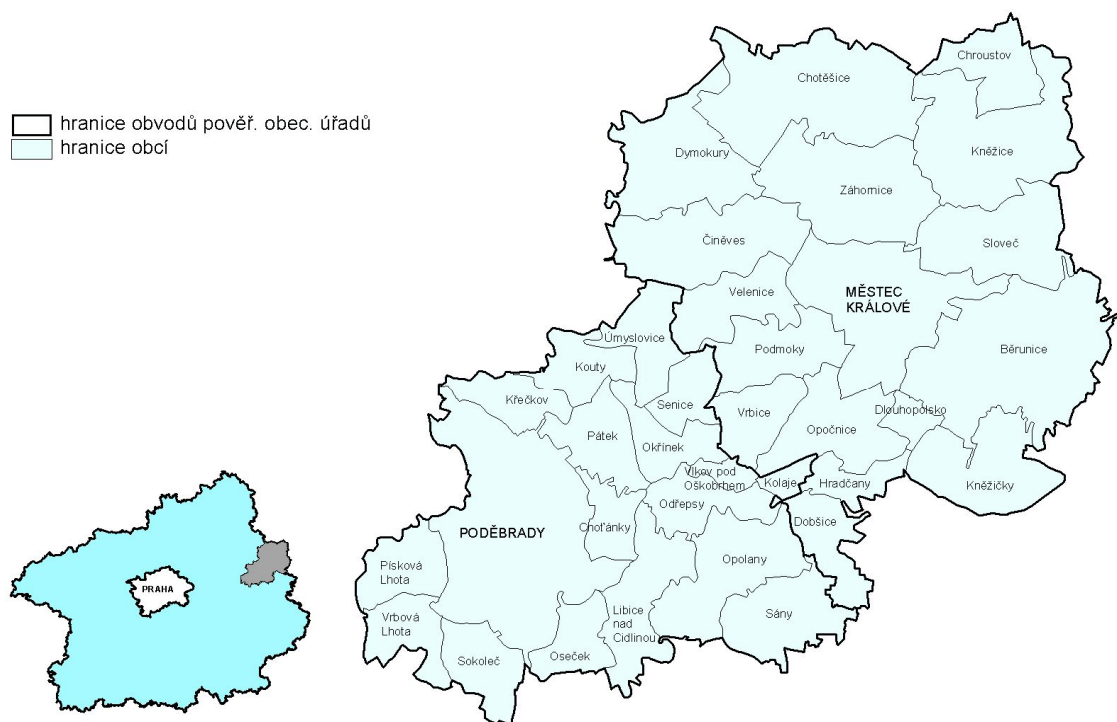
44) Poděbrady však zastínily Nymburk již v roce 1830, kdy sem opět přesídlily oblastní správní úřady (vlivem zámku se sídlem panství). V Poděbradech se poté začalo dařit cestovnímu ruchu i obchodu.

silniční dopravy, protože leží na exponované trase E67 mezi Prahou a Hradcem Králové (exponovanost tvoří velká města a hlavní osy, jež je spojují). Tento význam sice ještě vzrostl dostavbou dálnice D11 až do Hradce Králové, současně však také posílil tranzitní charakter území. Exponovaná geodopravní poloha mírně přehlazuje polohu „vnitřní periferie Česka“, která se nachází téměř po celých hranicích Středočeského kraje (Musil 1988, 2008). V menší míře to platí i pro dopravu železniční, i když hlavní koridor probíhá mimo vlastní město Poděbrady. Významnou vodní cestu v minulosti tvořila a dodnes tvoří řeka Labe. V rámci polohy geoturistické patří Poděbrady k turistickému (marketingovému) regionu Okolí Prahy a turistické oblasti Střední Čechy – severovýchod, zvané Polabí. Mezi hlavní lokalizační předpoklady CR ve městě patří zejména lázeňství, poděbradský zámek nebo golfová turistika.

Samotná, jakkoli výhodná geodopravní a geoturistická poloha (viz kapitola 5.3) města Poděbrady však nestačí k tomu, aby zajistila v mikroregionu lokalizaci nejprogresivnějších odvětví (Hampl 2005), která jsou průvodním znakem jádrové oblasti. Proto je mikroregion Poděbrady považován za periferní i z hlediska geoprůmyslové polohy.

Výraz „periferie“ však není možné chápat pejorativně. Periferie je jen přirozenou součástí území a protipólem jádrových oblastí a mezi oběma existují vazby. Citlivou je otázka přerozdělování financí ve prospěch periferních území, která mají jiné kladné stránky oproti jádrům. Jedná se např. o lepší životní prostředí, méně stresu, potenciál pro CR a druhé bydlení aj. Oba typy regionů vyžadují různé přístupy k rozvoji a jeden bez druhého nemohou existovat.

Obrázek č. 3: Administrativní mapa správního ORP Poděbrady (1. 1. 2003)



Zdroj : ČSÚ (2004) : Správní rozdělení ORP – Středočeský kraj; Hlavička (2006)

5.1 Spádovost mikroregionu Poděbrady

Ačkoli Poděbrady leží zhruba na poloviční vzdálenosti mezi Prahou a Hradcem Králové, mají jednoznačný *spád do hlavního města*, kde mnozí obyvatelé nacházejí nejen pracovní uplatnění (dostupnost pravidelným vlakovým spojením do centra Prahy za zhruba jednu hodinu), ale významná je i vyjížďka za službami, především maloobchodem (Centrum Černý Most je po dálnici dostupný za 30 minut) či za kulturou. Hradec Králové je ve významové hierarchii o řád níže. Pracovní vyjížďka však prošla svým vývojem. V důsledku vztahového uzavírání okresů za socialismu spádovaly Poděbrady ještě v roce 1991 do Nymburku, kdežto dnes je pracovní i školská vyjížďka těsně převládá do Prahy a hierarchicky nadřazeným střediskem je tedy Praha⁴⁵⁾ (Hampl 2005).

Podle stejné práce (Hampl 2005) spadaly Poděbrady⁴⁶⁾ v roce 1991 do významové kategorie „mikroregionálně slabá“, zatímco Nymburk do kategorie „mikroregionálně silná“, tzn. o 2 řády výš v důsledku protěžování okresních měst. V současné době však jsou obě města již rovnocenná. Odpovídá tomu vyrovnění hodnot komplexního regionálního významu⁴⁷⁾ (KRV) obou sousedních měst i jejich současné sousedství v pořadí středisek podle KRV v celém Česku.

Velikostní a strukturální charakteristiky

Podle metodiky uvedené v pracích Hampl, Gardavský, Kühnl (1989), Hampl a kol. (1996) a Hampl (2005), kde jsou uvedeny obecné definice, byly pro mikroregion Poděbrady a město Poděbrady konkrétně vypočítány následující velikostní a strukturální charakteristiky, které vhodně ukazují na pozici mikroregionu v systému osídlení.

Velikostní charakteristiky (2001) :

- RV : 28,7
- RRV : 1,12
- KV : 14,0
 - populační velikost : 13,1
 - pracovní velikost : 14,4
 - obslužná velikost : 17,5
- KKV : pod 0,1 % podílu na Česku
- KRV : 14,0

Strukturální charakteristiky :

- I_z : 0,64
- I_r : 0,41
- I_k : 1,62

45) Mikroregion Poděbrady je vyjížďkovým regionem, stejnou měrou jako Nymburk, ale už daleko méně než Kolín. S výjimkou Mladé Boleslavi jsou vyjížďkové všechny mikroregiony Středočeského kraje (zdroj: ČSÚ).

46) V roce 1991 patřilo Poděbradům 100. místo v ČR v pořadí podle maximální regionální působnosti, Nymburk se řadil na 61. místo (důsledek protěžování okresního města na úkor jeho konkurenta).

47) Komplexní regionální význam střediska (KRV) je agregátní ukazatel regionálního významu střediska vyjadřující počet komplexně vázaného obyvatelstva k tomuto středisku.

Regionální význam střediska (RV), tvoří prostý počet obyvatel mikroregionu a data jsou dostupná každý rok. Hodnota relativního regionálního významu⁴⁸⁾ (RRV) ukazuje, že Poděbrady samotné tvoří necelou polovinu celkového počtu obyvatel svého mikroregionu, což je typické pro mikroregiony v exponované poloze, kde si jádra nevytvářejí příliš velká zázemí. Hodnota komplexní velikosti (KV) Poděbrad činí 14,0. Tato hodnota se během 70. a 80. let 20. století (období normalizace) plynule rychle snižovala (posilování okresního města Nymburk na úkor konkurenčního střediska v okrese – Poděbrad), po roce 1989 však výrazně vzrostla (u Nymburku naopak klesla, ale stále je vyšší než u Poděbrad vlivem větší a silnější ekonomické základny). Zatímco pracovní velikost⁴⁹⁾ Poděbrad se po stagnaci za normalizace zvýšila, obslužná velikost vzrostla po výrazném normalizačním propadu pouze nepatrně. Hodnota KRV za Poděbrady se od 70. let 20. století sice snížila o 20 %, ale po roce 1989 pomalu nabrala vzestupnou tendenci, což svědčí o pozitivním vývoji mikroregionu Poděbrady v transformačním období⁵⁰⁾. Podle KRV (2001) patří Poděbradům 94. místo mezi středisky Česka (Nymburku patří 93. místo), v pořadí v rámci Středočeského kraje si Poděbrady udržují stabilní 13. pozici (Hampl 2005). Konečně hodnota KKV (kvalitativně hodnocené komplexní velikosti⁵¹⁾), resp. její podíl v rámci Česka je zanedbatelný, neboť na území Poděbradska se nenachází žádné významnější kvartérní pracoviště (výzkumný ústav, špičkové poradenství aj.).

Ze strukturálních charakteristik je důležitá integrita, tedy intenzita vazeb mezi střediskem Poděbrady a jeho zázemím. Východiskem pro kategorizovanou integritu (I_k) je pracovní spjatost (obrázek č. 4), jež je největší v těsné blízkosti Poděbrad a s rostoucí vzdáleností a směrem do periferie regionu klesá. V subregionu Městec Králové⁵²⁾ je nízká, neboť tam jsou obce vázány přímo na Městec Králové.

Integrita zázemí⁵³⁾ (I_z) za jednotlivé obce vypovídá o vazbách obcí na své středisko. Obrázek č. 5 dokumentuje, které oblasti mikroregionu Poděbrady jsou „fluktuální“. Jde o celý subregion Městec Králové, kde se uplatňuje vliv města Městec Králové jako subregionálního

48) Relativní regionální význam (RRV) je vyjádřen poměrem populační velikosti zázemí ku populační velikosti střediska (populační velikost je vyjádřena trvale bydlícím obyvatelstvem).

49) Pracovní velikost je charakterizována součtem podílu ekonomicky aktivního obyvatelstva střediska bez nezaměstnaných a salda směrové podchycené dojížděky / vyjížděky za prací na celém Česku. Vzhledem k častým územním změnám administrativních obcí bylo nezbytné provést drobné odhady (především k roku 1991).

50) Nárůst hodnoty KRV vykazovaly ve Středočeském kraji ještě pouze mikroregiony Mladá Boleslav, Hořovice a Kralupy nad Vltavou.

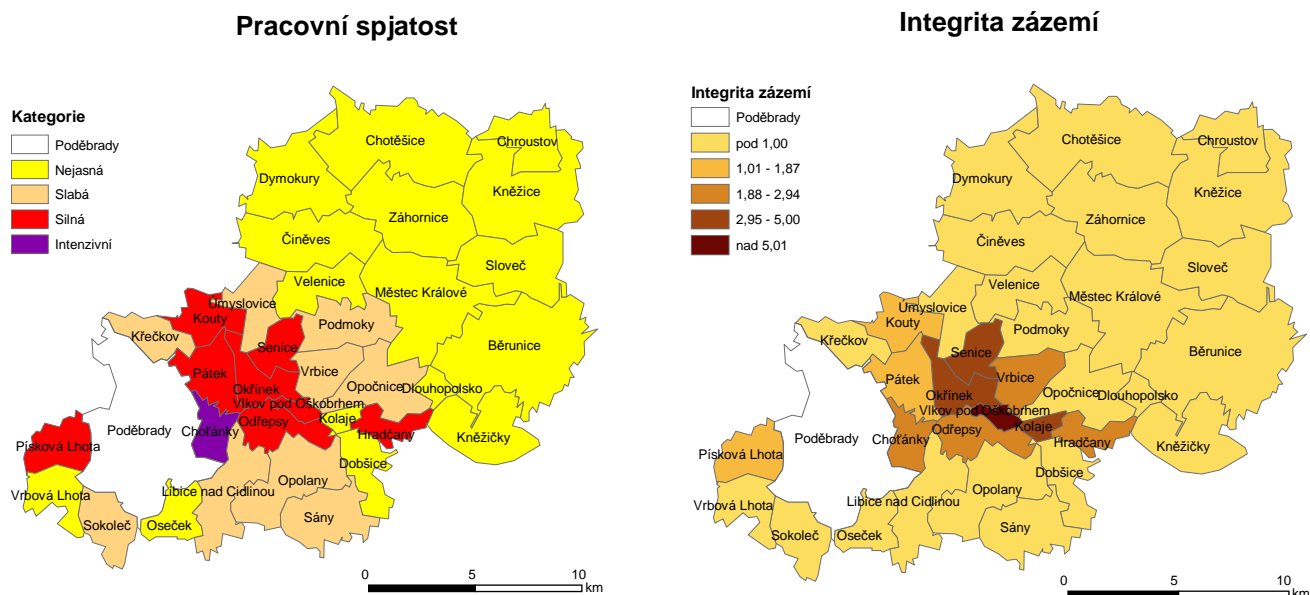
51) Kvalitativně hodnocená komplexní velikost (KKV) představuje kvalitativně váženou KV středisek, tedy syntetickou charakteristiku více integrálního typu. Jde o součet 75 % hodnot KV a 25 % podílu vybraných aktivit kvartérních aktivit na celém Česku.

52) Region Městec Králové byl v letech 1850 – 1928 samostatným soudním okresem, byl tvořen z 31 obcí s 20 000 obyvateli (Fojtík 2001).

53) Poměr integračního pohybu (i) z obcí do jádra (Poděbrad) a dezintegračního pohybu obyvatel (d_i) směrem vně mikroregionu.

střediska a tedy menší vazby „jeho“ obcí na samotné Poděbrady. Celý subregion pak spadáje k Poděbradům. V jižní části mikroregionu Poděbrady je již patrný vliv Kolína.

Obrázek č. 4 a 5 : Pracovní spjatost a integrita zázemí v jednotlivých obcích mikroregionu Poděbrady (2001)



Zdroj : Hlavička 2006. Sčítání lidu, domů a bytů k 1. 3. 2001. Nymburk. ČSÚ, Praha 2003.

5.2 Vývoj obyvatelstva

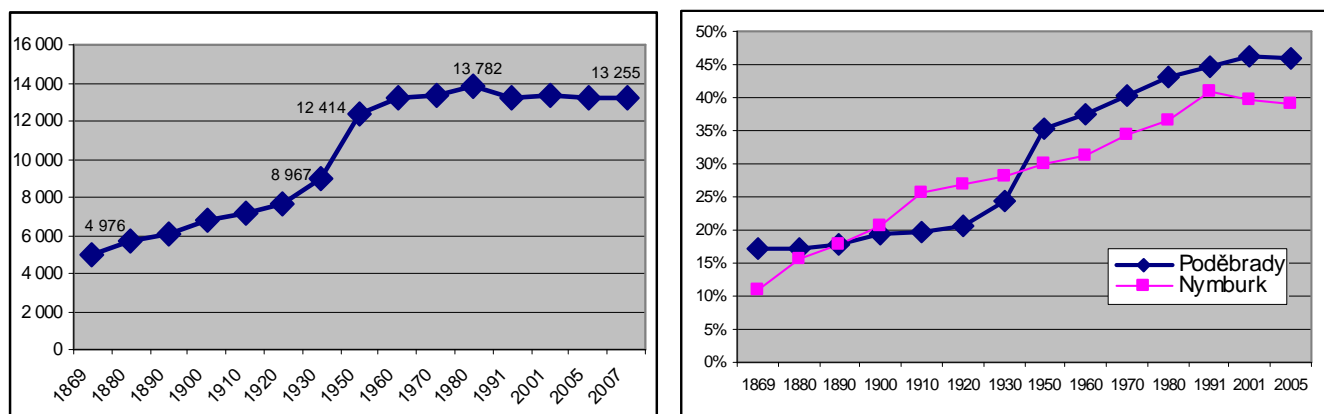
Tato kapitola, zabývající se vývojem osídlení v mikroregionu Poděbrady, klade důraz na analýzu vývojových trendů a změn strukturálních, lokalizačních a kvalitativních charakteristik obyvatelstva Poděbrad. Druhá část kapitoly je zaměřena na prognózu vývoje obyvatelstva.

Sídelní struktura Poděbradska se vytvářela při nejfrekventovanějších brodech přes řeku Labe, kde se z prvních osad rozvinula obchodní a řemeslnická střediska (Poděbrady, Nymburk). Poděbrady se začaly ve středověku rozrůstat v zázemí poděbradského hradu a později zámku a roku 1472 byly povýšeny na město (Hlavička 2006).

Kontinuální nárůst počtu obyvatel v mikroregionu Poděbrady po významných růstových fázích v dekadách 1870-80 a 1900-10 kulminoval v roce 1930. V důsledku velké hospodářské krize a období druhé světové války následoval propad na úroveň přelomu století. Za 40 let socialistického období došlo od roku 1950 k rychlému a plynulému poklesu počtu obyvatel o 18 %. Tento trend se v transformačním období po roce 1989 nejprve zmírnil, na přelomu století se zastavil, i když na hodnotě nižší než v roce 1869, a v posledních letech se trend pomalu obrací a počet obyvatel začíná mírně růst. Přirozené nerovnoměrné rozmístění obyvatelstva v mikroregionu Poděbrady se v období, kdy území patřilo k okresu Nymburk, mírně prohloubilo a znamenalo pokračující koncentraci obyvatelstva (Hampl 2005). Ve dlouhodobém vývoji se tedy počet obyvatel vlastních Poděbrad zvýšil 2,7 krát (z 5 tisíc na

13,5 tisíce – viz graf č. 1), zatímco v ostatním území mikroregionu došlo k poklesu o 36 % (z 24 tisíc na 15,5 tisíce), což je do značné míry výsledek asynchronního vývoje mezi městem Poděbrady a zázemím (ostatně tak tomu bylo i u jiných regionů). Tato „urbanizace“ v rámci mikroregionu (graf č.2) probíhala v návaznosti na vývoj a změny v hospodářství a na vývoj zastoupení jednotlivých sektorů a odvětví ekonomiky.

Graf č. 1 a 2 : Vývoj počtu obyvatel v Poděbradech a porovnání vývoje podílu správního sídla na celkovém počtu obyvatel v mikroregionech Poděbrady a Nymburk v období let 1869 – 2005



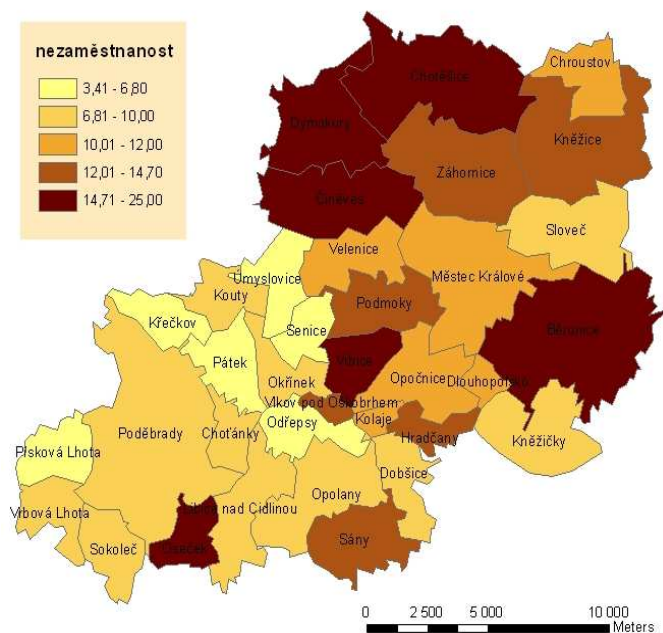
Zdroj : Hlavička 2006. ČSÚ a Retrospektivní lexikon obcí ČSSR 1850-1970. FSÚ, Praha 1978.

Hlavním důvodem je zemědělský charakter mikroregionu, kdy v procesu změn sektorové struktury zeslábl „venkov“ (pokles primárního sektoru) a těžiště vývoje a změn se přesunulo do města Poděbrady (sekundární sektor – průmysl resp. sektor služeb, a to zejména po roce 1989). Tento trend se poněkud změnil po roce 1989, kdy došlo k obratu ve vývoji zejména příměstských obcí (suburbanizace, přesun k bydlení v rodinných domcích atd.) Svědčí o tom mírný pokles dříve rostoucího podílu Poděbrad na počtu obyvatelstva do roku 2005.

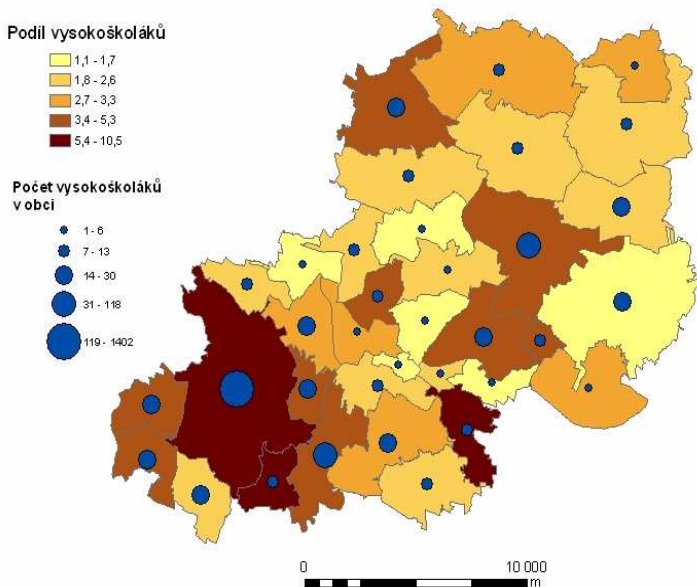
Vývoj vzdělanostní struktury obyvatel v mikroregionu Poděbrady míří ke zkvalitňování lidských zdrojů. Ve sledovaném období v 90.letech je pozoruhodný, slibný nárůst podílu obyvatel s maturitou o 3 % a naopak pokles počtu obyvatel bez maturity o 10 % (z 72,3 % na 62,4 %). Výrazným znakem pro rozvoj a úspěšnost regionu je *podíl vysokoškolsky vzdělaných obyvatel* (přepočteno na populaci starší 15 let) a zejména schopnost udržet si tyto obyvatele v místě bydliště zvláště v době, kdy za hlavní zdroj konkurenceschopnosti a klíčový mechanismus regionální diference jsou považovány vědomosti, rozdíl ve schopnosti učit se a inovovat (Blažek, Uhlíř 2002). Vývojovým trendem v mikroregionu Poděbrady v období let 1991-2004 je kontinuální nárůst tohoto podílu z 5,7 % na 7,8 % (především u žen nacházejících uplatnění v lázeňství). Město Poděbrady vykazuje nejvyšší podíl, a sice přes 10,5 %.

Jedním z nejdůležitějších ukazatelů úspěšnosti hospodářské transformace regionu je *míra nezaměstnanosti*. Mikroregion Poděbrady vykazoval v rámci Středočeského kraje mírně nadprůměrnou hodnotu 8,85 % (2004), zatímco v samotných Poděbradech je míra

Obrázek č. 6 : Diferenciace míry nezaměstnanosti mikroregionu Poděbrady (2004)



Obrázek č. 7 : Vysokoškolsky vzdělané obyvatelstvo dle obcí v mikroregionu Poděbrady k 1. 3. 2001



Zdroj : Hlavička 2006; Sčítání lidu, domů a bytů k 1.3. 2001. Nymburk. ČSÚ, Praha 2003

nezaměstnanosti pochopitelně nižší (6,97 % v roce 2004). Zajímavějším ukazatelem však je počet uchazečů o zaměstnání na 1 volné pracovní místo, ve kterém je mikroregion Poděbrady negativní. Je to zřejmě důsledkem najímání pracovních sil z celé republiky i ze zahraničí v blízkých velkých firmách (ŠKODA AUTO a.s. v Mladé Boleslavi, TPCA v Ovčárech aj.), zatímco místní obyvatelé tak přicházejí o potenciální pracovní místa.

5.3 Prognóza vývoje obyvatelstva

Jelikož lidé jsou základním stavebním kamenem všech sociálních systémů, stávají se často objektem řízení. Usměrnovat nebo také řídit vývoj znamená především v předstihu promýšlet, plánovat a včas přijímat opatření, která by vedla k požadovanému rozvoji.

Vývoj obyvatelstva a jeho predikci v Poděbradech zpracovali ve své práci autoři Burcin, Čermák, Kučera (2007). K počátku roku 2007, tedy na konci analyzovaného období, žilo v Poděbradech 13 255 obyvatel, z toho 47,7 % mužů a 52,3 % žen. To v porovnání s posledním SLDB (2001) sice znamená úbytek o 0,8 %, ale z hlediska dlouhodobých vývojových změn můžeme **počet obyvatel města Poděbrady považovat za stabilizovaný**.

Prahem prognózy se stal konec roku 2006. Na tuto výchozí strukturu populace byly v každém kroku souběžně aplikovány parametry zachycující očekávanou úroveň plodnosti, úmrtnosti a migrace. Vznikly tak tři řady perspektivního vývoje: maximální, střední a minimální. Nejdůležitější je střední varianta, která představuje v době sestavení prognózy

nejpravděpodobnější trajektorii vývoje. Pro usnadnění interpretace hlavní, tj. střední varianty jsou publikovány také výsledky obou krajních variant budoucího vývoje.

Počet obyvatel města Poděbrady bude s největší pravděpodobností stagnovat, a to po celé období prognózy vymezené roky 2007 a 2030. Kolem roku 2020 by měl počet obyvatel dosáhnout 13,6 tisíc osob, tedy růst o necelá 3 %. Při maximální variantě by to byl růst až na 15 tisíc osob s tendencí k dalšímu dynamickému růstu.

Rozhodující vliv na výsledný charakter reprodukce nakonec bude mít migrace. To se však netýká pouze Poděbrad, ale také celého Česka stejně jako rozhodující části Evropy. Pouze v čase rostoucí migrační zisky mohou zajistit růst celkového počtu obyvatelstva, protože vlastní reprodukční potenciál poděbradské populace vzhledem k jejímu poměrně intenzivnímu stárnutí a trvale nízké úrovni plodnosti je pro zajištění populačního růstu zcela nedostatečný. Podle žádné varianty totiž nelze očekávat přírůstek přirozenou měnou, úbytek by ke konci prognózovaného období mohl být až 0,6 % obyvatel.

Význam prostého počtu obyvatel ustoupil v moderní době do pozadí a podstatně důležitější populační charakteristikou se stalo věkové složení obyvatelstva. Populace města Poděbrady se vyznačuje relativně pravidelným rozložením obyvatel podle věku, proto je možné počítat s plynulejším vývojem věkové struktury. Ta je výrazně starší než struktura obyvatel Česka, takže další stárnutí nebude v Poděbradech patrně tak dynamické. Přesto by průměrný věk obyvatel (42,1 roku) měl být na konci prognózovaného období o 3,5 roku vyšší.

Podíl dětí do 15 let na celkovém počtu obyvatel Poděbrad vzroste z 12,8 % na 14,5 %, tzn. nárůst téměř o 300 dětí všech věkových skupin. Největší nárůst dětí se očekává ve věkové skupině 6-10 let, jejichž počet bude kulminovat v letech 2018-2022 na úrovni o 30 % vyšší ve srovnání se současností. V té době bude v Poděbradech ve věku povinné školní docházky přibližně 1200 dětí oproti dnešním 1000 dětí, což společně s méně výraznými výkyvy ve vývoji počtu dětí ve věku povinné školní docházky bude pro Poděbrady znamenat významnou komparativní výhodu. Většina českých měst totiž bude muset řešit problém nedostatku školních kapacit, a to i výstavbou nových škol, které poté o své žáky opět přijdou.

Počet produktivních obyvatel již v nedávné době dosáhl svého maxima a perspektivně bude dále jen klesat, pravděpodobně asi o jednu dvanáctinu. Počet seniorů (starších 65 let) ve městě Poděbrady vzroste ze současných přibližně 2,3 tisíc asi na 3,6 tisíc obyvatel. Seniori budou vystaveni podstatně příznivějším úmrtnostním poměrům než generace před nimi, čímž se vyššího věku dožije více jedinců než dříve. V roce 2030 bude v postproduktivním věku téměř každý třetí občan Poděbrad. Nejvíce vzroste počet seniorů ve věku nad 75 let (na dvojnásobek) a ještě více v kategorii nad 85 let (2,4krát více).

Populační vývoj města Poděbrady bude tedy sice poklidný z hlediska prostého počtu obyvatel, ale velmi dynamický z hlediska věkové struktury (stárnutí populace). To povede

k výrazným strukturálním změnám, které se odrazí v nezanedbatelném růstu nároků na kapacity mateřských a základních škol a v důsledku výrazného růstu počtu i podílu seniorů v populaci také zejména požadavků na zdravotní péči a sociálních služby. Poděbrady, jakožto lázeňské město a město vzdělanosti, mají potenciál tyto nároky splnit.

5.4 Potenciál geografické polohy

Vzdělání hraje v současnosti klíčovou roli při uplatnění na trhu práce. V této oblasti pokrývá školství v Poděbradech potřeby samotného města a okolí od mateřských škol až po vyšší odborné vzdělávání a studium českého jazyka pro zahraniční studenty ve Středisku jazykové a odborné přípravy Univerzity Karlovy. Město Poděbrady se zavázalo provázet potřeby základních i středních škol v Poděbradech s dalšími vzdělávacími zařízeními včetně multifunkčních a rozvíjet centra celoživotního vzdělávání ve stávajících školských zařízeních pro jednotlivé cílové skupiny včetně rekvalifikací (Strategický plán... 2008).

Ve Středočeském kraji, který disponuje nejhorší vzdělanostní strukturou obyvatelstva v mezikrajovém srovnání, je s akreditovanými obory zaměřenými na CR pouze jedna vyšší odborná škola, a to VOŠ hotelnictví a turismu v Poděbradech. Pro rozvoj CR jsou významné právě školy poskytující vzdělání v oborech hotelnictví, management CR, gastronomie apod. Strategickým cílem bude zajistit funkční vysoké školství v Poděbradech (přijetí zákona o Vysoké škole Jiřího z Poděbrad, která by měla být zřízena do konce roku 2010) a zajistit kvalitní personální obsazení a dostatečné zázemí pro její fungování. Dlouho odkládaný projekt na vytvoření krajské Vysoké školy Jiřího z Poděbrad se sídlem v Poděbradech⁵⁴⁾ se připravuje několik let, ale stále nebyl projednán příslušný zákon, který by zřízení školy umožnil. Dle ředitelky VOŠ PhDr. Jany Podolákové je tento projekt natolik exkluzivní, že nemá v české historii obdoby, a proto lze očekávat mimořádně náročné období příprav a obtížně odhadnutelný průběh.

Ráz lázeňského místa vytváří vedle přítomnosti přírodních léčebných zdrojů, lázeňských služeb a léčeben také *urbanistický vzhled města*. Ten je půdorysně charakterizován prostorovým vývojem na kříži dvou kompozičních os. Jedná se o grafickou osu tvořenou Labem a v kolmém směru na ní výraznou urbanistickou osou, založenou urbanistickým plánem architekta Františka Jandy (1912). Ta je realizována ve směru nádraží – náměstí a procházející Lázeňským parkem. Původní Jandův velkolepý kompoziční záměr, který

54) Rada Středočeského kraje 15. 2. 2006 na svém zasedání rozhodla o poskytnutí dotace 1 mil. Kč v roce 2007 a 2 mil. Kč v roce 2008 na investice pro tuto vysokou školu. Návrh zákona, předložený vládě k projednání v roce 2006, ovšem schválen nebyl (www.kr-stredocesky.cz – 15.2.2006). V roce 2007 se projekt, který již schválili zástupci města i kraje a vyčlenili na něj 3,3 milionu korun, dostal na program vlády, avšak bez výsledku. Vláda čekala na reakci MŠMT ČR. To se však staví podle mluvčí MŠMT ČR Kateřiny Böhmové k projektu vstřícně, vyjádřilo mu podporu a každým dnem pošle žádost o zřízení této školy vládě (www.financninoviny.cz – 14.05.2008). Samotný schvalovací proces si však ještě vyžádá delší dobu. Nejprve se jí musí zabývat Legislativní rada vlády a další měsíce potrvá schvalování oborů.

předpokládal, že železniční trať se stane další novou kompoziční a hlavně dopravní osou města a rozvoj čistě lázeňského města bude souměrně komponován kolem ní, se však nenaplnil. Historické centrum města včetně lázeňské části leží na pravém břehu Labe. Na území města se nacházejí zdroje podzemní vody, pro která jsou vyhlášena ochranná pásma, včetně přírodní minerální vody Poděbradka, která je využívána k léčebným účelům. Nejvýznamnějšími plochami veřejné zeleně v zastavěném území Poděbrad jsou plochy parků. Plošně nejrozsáhlejší je centrální Lázeňský park procházející od roku 2001 rehabilitací, která dosud není ještě zcela dokončena. Na městskou parkovou zeleň pak bezprostředně navazují lužní lesy v okolí města.

Stěžejním cílem města Poděbrady bude na základě strategického plánu vytvořit novou verzi územního plánu včetně zpracování rozvojových ploch a v něm urbanisticky vyřešit nevyužívané plochy včetně brownfields, zachovat architektonický charakter lázeňského místa a udržovat stav a zpřesnit vymezení městské památkové zóny, zpracovat pro ni regulační plán a opravit památkově hodnotné objekty. Specifické cíle navrhuje dokončit rozvody všech inženýrských sítí na celém území města, rekonstruovat veřejné osvětlení, posílit sociální vazby ve městě a vztah město – lidé – řeka. V oblasti životního prostředí pak zachovat poměr zeleně k zastavěné ploše města, revitalizovat obvodový prstenec příměstské zeleně včetně vytvoření propojovacích koridorů mezi parky, včetně bezpečné a komfortní prostupnosti územím města, to vše ve spolupráci s urbanisty (Strategický plán ... 2008).

6 PODKLADOVÉ MATERIÁLY PRO TVORBU SCÉNÁŘŮ

Intenzivní konkurence destinací CR vyvolává potřebu řídit rozvoj CR v Poděbradech prostřednictvím pravidel používaných pro rozvoj průmyslu. Ne nadarmo se CR někdy nazývá *tourist industry*. Prioritami rozvoje města Poděbrady je především zajistit takové organizační a personální uspořádání managementu CR, které umožní využití všech objektivních výhod Poděbrad ve prospěch rozvoje CR. Důležitým prvkem efektivního fungování managementu je spolupráce nejlépe všech aktérů a zároveň zapojení místních obyvatel včetně uspokojování jejich potřeb. Z ekonomického hlediska bude klíčové vytvořit takové konkurenceschopné rozvojové projekty, které by splňovaly podmínky pro získání finančních prostředků ze SF EU, zejména v rámci *Regionálního operačního programu regionu soudržnosti Střední Čechy* (ROP NUTS II SČ, www.ropstrednicechy.cz). Pro naplňování předpokladů v Poděbradech povolna vzniká na městském úřadě odbor rozvoje, jehož působení by mělo zprůhlednit systém podpor pro různé příjemce. Pro příliv kapitálu v rámci ROP je však nutné nejen vypracovat příslušný projekt, ale také s ním pracovat i nadále v jeho procesu vývoje zpracováváním etapových a monitorových zpráv apod. Účastníkem ROP je nejen samotné město, ale i sdružení v rámci kraje, neziskové organizace, malé a střední firmy a různá zájmová sdružení soukromých osob.

Jako zdroje dat byly pro předkládanou diplomovou práci velmi důležité nejrozličnější besedy, konference, řízené rozhovory i rozhovory osobní, včetně četných konzultací. Nejvýznamnějšími podklady pro naplnění hlavního cíle práce, tedy tvorby scénářů možného vývoje, se stala veřejná rozprava v Poděbradech konaná v lednu 2007 a diskuzní setkání klíčových aktérů rozvoje Poděbrad u kulatého stolu, které se uskutečnilo v dubnu téhož roku.

6.1 Výsledky veřejné rozpravy

V této veřejné rozpravě, které se účastnilo necelých 100 obyvatel města, bylo projednáváno celkem 8 hlavních okruhů témat důležitých pro rozvoj města. Žádný z okruhů však nelze řešit samostatně a nemůže existovat sám o sobě, řešení problémů a témat musí být komplexní a plně provázané. Projednávány byly tématické okruhy zahrnující problematiku dopravy, podnikání, zaměstnanosti a služeb, kvality školství a vzdělání, životního prostředí, sociální a zdravotní oblasti, kultury, lázeňství a cestovního ruchu, sportu a volného času a rovněž bezpečnosti ve městě. Výsledky veřejné rozpravy vytvořily výchozí platformu pro nadcházející dubnové diskuzní setkání a poukázaly na různé náměty a návrhy řešení jednotlivých problémů či zlepšení situace. Limitujícím faktorem bude pravděpodobně omezená výše finančních prostředků, nicméně již samotná ochota subjektů k diskuzi, zjištění a pojmenování problémů a shoda se závěry vyplývajících z rozpravy jsou základem k řešení současného stavu a nastartování rozvoje.

6.2 Diskuzní setkání o rozvoji cestovního ruchu ve městě

Na jednání poučené veřejnosti a expertů v rámci diskuzního kulatého stolu nechyběli zástupci řízení města a nejvýznamnějších institucí Poděbrad. Bazálním cílem diskuze byla identifikace zásadních předpokladů nutných pro iniciaci rozvoje a zároveň formulace výstupů besedy v podobě jednotlivých rozvojových opatření. Spojení města Poděbrady a rozvoje CR evokuje zejména lázeňství a s ním spojený lázeňský CR. Jeho nezbytnou součástí pak reprezentují informační centra, zdravotnické komplexy, centra kulturního a sportovní vyžití návštěvníků i místních obyvatel Poděbrad.

Tato komplexní záležitost vyžaduje kooperaci všech zúčastněných subjektů, kterými jsou Lázně Poděbrady, a.s., město Poděbrady⁵⁵⁾ a v neposlední řadě také podnikatelé a organizace v sektoru CR. Taková spolupráce může také probíhat např. v rámci SLM ČR. Protože Středočeský kraj leží z hlediska CR výrazně ve stínu celorepublikového giganta Prahy, pro zajištění konkurenceschopnosti roste potřeba spolupráce s blízkým Nymburkem⁵⁶⁾. V návaznosti na vynikající napojení na Prahu, které podmiňuje rozvoj různých forem CR včetně incentivního a kongresového, se očekává intenzivnější využití potenciálu také od propojení s Hradcem Králové. Další podmínku rozvoje tvoří prezentace a řízení turistické destinace Poděbrady jak směrem k potenciálním návštěvníkům z Česka i ze zahraničí, tak i pro angažování zahraničních a tuzemských investorů. Základním úkolem propagace bude prosadit na trhu symboly města typické pro Poděbrady (např. Poděbradka, rodiště Jiřího z Poděbrad nebo slogan „Na srdce jsou Poděbrady“) a prezentovat Poděbrady jako jedno z nej kvalitnějších míst k bydlení uprostřed klidových zón. Nezastupitelnou roli v tomto ohledu musí hrát jednotné informační centrum.

Veřejná rozprava a diskuzní setkání dohromady vyústily v řadu rozvojových návrhů a námětů ve všech zmiňovaných oblastech. Problematika dopravy představuje v Poděbradech nejpalčivější téma (Fialová 2007), proto se právě zde objevuje nejvíc námětů k různým řešením a změnám. Environmentální problematika, v posledních letech velmi diskutovaná a kontroverzní oblast, představuje nutný předpoklad pro příznivý rozvoj CR. Zdravotnictví a sociální zabezpečení patří mezi základní měkké faktory a indikátory kvality života obyvatel ve městě a právě v Poděbradech tvoří jedno z klíčových témat rozvoje CR a lázeňství. Architektonická vybavenost, kulturní dědictví a image lázeňského města sice reprezentuje nejvýznamnější devizu města a vytváří z Poděbrad atraktivní lokalitu, avšak mnohé kulturní památky trpí špatným technickým stavem. Pro příjemný pobyt je nezbytné zajištění bezpečnosti, pořádku, čistoty a přehlednosti. Úroveň bezpečnosti a pořádku v ulicích města ovlivňuje míru spokojenosti turistů a jejich motivaci vrátit se do destinace. Bezpečné

55) Město Poděbrady představuje významného investora ve veřejné infrastruktuře či službách cestovního ruchu.

56) Taková spolupráce je prospěšná např. při zviditelnění Labe, využití cyklostezek, stezek pro inline brusle či turistiku.

prechody pro chodce, čisté nádraží, kvalitní osvětlení ulic nebo odstranění temných zákoutí zvyšuje kvalitativní úroveň lázeňského města. Realizace uvedených změn však nesmí omezovat život místních obyvatel.

Konkrétní výstupy z diskusního setkání tedy reprezentují (1) modernizace stávajícího ubytovacího zařízení za současného zvýšení kvalitativního ubytovacího standardu, (2) rozšiřování a zkvalitňování turistických atraktivit, (3) zřízení a rozšíření jednotného informačního centra a (4) úroveň a formy propagace města Poděbrady.

6.2.1 Stanovené priority pro rozvoj cestovního ruchu

Hlavním cílem Poděbrad je *zvýšení návštěvnosti a prodloužení délky pobytu návštěvníků* města. To bude primárně vyžadovat modernizaci stávajícího ubytovacího zařízení a zvýšení ubytovacího standardu. V současnosti převažuje jednodenní návštěvnost, obyvatelé Prahy sem jezdí na výlet. Prioritou rozvoje v oblasti lázeňství bude zejména při snaze přilákat a získávat české i zahraniční hosty, kteří ve městě přenocují, *zkvalitnění úrovně ubytování a poskytovaných služeb* v lázeňských domech a dalších ubytovacích zařízeních. Problémem zůstává, že tyto snahy Lázní Poděbrady, a.s. nelze spolufinancovat žádným typem dotací (s výjimkou ICT), takže budou muset být financovány výhradně z vlastních zdrojů.

Pro další rozvoj se ukazuje nejlepší volbou forma spolupráce mezi jednotlivými hotely i mezi hotely a lázněmi, která je však dosud jen na počátku vývoje. Vzhledem k tomu, že se vždy jedná o diverzifikovanou klientelu (česká a zahraniční, bohatší a chudší, krátkodobá a dlouhodobá, mladí lidé a senioři), měla by se jednotlivá ubytovací zařízení specializovat na jednotlivé cílové skupiny klientů.

Z hlediska rozšiřování a zkvalitňování turistických atraktivit mohou Poděbrady čerpat zkušenosti z jiných měst i ze zahraničí. V různých městech se osvědčila např. světelná hudební show. Zde se nabízí možnost využití centrálního Lázeňského parku, jehož vhodnost se projevila při jeho osvětlení u příležitosti oslav stoletého jubilea existence lázeňství ve městě. Další atraktivitou by mohlo být vybudování divadelní točny pod širým nebem na ostrově, s předpokládanou kapacitou 200 diváků. Většině místních obyvatel a turistů rovněž chybí atraktivita v podobě krytého bazénu. Stírání sezónnosti v lázeňských destinacích navíc předurčuje jeho intenzivní využívání. Nutná bude realizace systematických opatření pro udržení prestižních kulturních i sportovních akcí v Poděbradech, které přesahují hranice města, a spolupracovat na pořádání nových. Pro pořádání atraktivních veletrhů, na kterých by dostali příležitost prezentace svého města návštěvníkům především soukromí podnikatelé, však zatím Poděbrady postrádají vyhovující prostory.

V konkurenčním prostředí destinací ČR je v současné době nezbytná efektivní činnost informačních středisek. Společnost *Kulturní a informační centrum Poděbrady, s.r.o.* byla zřízena městem Poděbrady v roce 2000. V současnosti je její součástí informační centrum,

kde je možno zakoupit či rezervovat vstupenky na kulturní akce konané jak ve městě, tak v celém Česku. Lokalizace informačního centra na prvním zámeckém nádvoří je však poměrně složitě dostupná, proto existují snahy přemístit tuto instituci na viditelnější místo, na náměstí vedle radnice.

KIC poskytuje návštěvníkům informace kulturního a regionálního charakteru, pomáhá při plánování výletů a návštěv zajímavých míst ve městě i okolí nebo informuje o kulturním dění ve městě a okolí, o možnostech ubytování a stravování. Distribuuje informační a propagační materiály, mapy, průvodce, pohledy, poštovní známky apod. Podává přehled o cyklostezkách, informuje o možnostech využití internetu a poskytuje přehledné informace a zajímavosti z historie i současnosti města na webových stránkách www.ipodebrady.cz. Informační systém by měl v první řadě plnit úlohu propagátora města a jeho tradic, včetně tradic lázeňských. Zajišťuje a zveřejňuje ON-LINE seznamy hotelů a jejich pravidelné aktualizace. Nezbytná bude také *spolupráce mezi KIC, městem, lázněmi, soukromými subjekty a dalšími subjekty ve městě* (např. České dráhy a.s.) při zavádění informačního navigačního systému do ulic města. Městský úřad v Poděbradech schválil jeho vybudování včetně orientačních či navigačních směrovek k muzeu, na náměstí apod. Turisté a hosté, kteří navštíví Poděbrady, budou potřebovat první informace již na dopravních terminálech, tj. na nádraží, u stanice autobusu nebo na parkovišti. Informační systém podobně absentuje rovněž v okolí města.

Prioritou města a současně i KIC musí být snaha motivovat turisty, aby si z Poděbrad neodvezli jen informační materiály, plátky a pohledy, ale i originální suvenýry a zúčastnili se originálních akcí. Úloha KIC spočívá v prezentaci specifických symbolů města, jako jsou např. květinové hodiny⁵⁷⁾, zámek⁵⁸⁾, Truhlárna⁵⁹⁾, dále vybudování městské galerie, sklárny⁶⁰⁾ apod. Své uplatnění zde určitě najde také kvalitní česká gastronomie se svými specialitami.

6.2.2 Propagace města

Poděbrady mají potenciál stát se jednou z architektonických perel českých měst, ale brzdí je špatný stav lázeňských objektů a kulturních památek, zejména Havířského kostelíka nebo Truhlárny. Některé další budovy v Poděbradech mají možnost získat statut kulturní památky. Jedná se především o knihovnu, radnici a Zálužnu. Působnost KIC by měla propracova-

57) Poděbrady jsou lázně, které mají již od 30.let 20.století všeobecně známé květinové hodiny. Úloha informačního centra musí spočívat ve snaze udělat z toho určitý tahák pro turisty a návštěvníky města, což ale současně předpokládá nabídku kvalitního ubytování, gastronomie a podobně. Jako forma propagace se zde nabízí také prodej originálních suvenýrů z různých materiálů v podobě květinových hodin (např. ze skla, z porcelánu, z marcipánu apod.).

58) Zámek je jednou z největších staveb Poděbrad, ale přístupné jsou pouze 3 sály s expozicemi. Informační centrum by mělo působit na vytváření dalších expozic přístupných veřejnosti.

59) Truhlárna představuje nejlukrativnějším prostory v Poděbradech. Nachází se v zámku u výtoku pramene a v současné době je velmi zanedbaná. Právě v objektu Truhlárny měla městská galerie sídlit, nicméně projekt nebyl zrealizován. Objekt je, podobně jako zámek, ve vlastnictví Univerzity Karlovy v Praze, nikoli města). Jelikož Poděbrady disponují v současné době pouze dvěma komerčními galeriemi, byla by nová městská galerie přínosnou investicí

60) Přes své aktuální existenční potíže existuje v Poděbradech významná sklárna, která si zaslouží propagaci, minimálně její bývalá sláva. Jedním z vyráběných sortimentů by mohly být např. velké skleněné lahve na Poděbradku.

nějším marketingem a propagací města pomoci turistům najít cestu k těmto památkám. Špatný stav, který snižuje úroveň návštěvnosti, doprovází také technické památky v Poděbradech. Jednou z nich je dosud funkční hydroelektrárna, která je v majetku soukromé energetické společnosti, chybí jí však další doplňková atraktivita. Rovněž místní obyvatelé vnímají současnou situaci technických památek jako velmi špatnou s nutností je co nejrychleji opravit.

Kvalitní a efektivní propagace destinace je v současném CR nevyhnutelná. Turistická konkurence Prahy ovlivňuje skutečnost, že pouze minimum turistů disponuje informacemi o Poděbradech jako destinaci lázeňského CR, mnozí o samotných Poděbradech neví téměř nic.

Klíčové pro rozvoj poděbradského lázeňství, a současně i města samotného, může mít propagace slova „zdraví“ ve spojení s Poděbrady. V závislosti na současných světových trendech se lázeňství stále více a intenzivněji zaměřuje na spolupráci se soukromým sektorem, který je významným zdrojem finančních prostředků pro lázeňství. Další příjmy mohou být čerpány z prostředků fondů Evropské unie, a to jak na rozvoj lidských zdrojů, sociální rozvoj apod., tak i na profesní vzdělávání v cestovním ruchu včetně lázeňství.

V současné době globalizace a informační společnosti je klíčovou formou marketingu propagace města na internetu. Její důležitost roste s vědomím, že kdo dnes není zviditelněn na internetu, jako kdyby neexistoval. Za současného trendu jednoduchosti a přehlednosti jsou webové stránky města Poděbrady ve velmi tristním stavu. Problémem je nedostatečný počet kvalifikovaných pracovních sil, kdy pro celé město pracují pouze 3 informatici a zcela logicky nejsou schopni časově zvládnout požadovaný rozsah práce. Hlavními rozvojovými aktivitami bude zaktualizování odkazů a informací, stejně jako grafická úprava stránek.

Všechny oblasti rozvoje bude zastřešovat **Městský úřad v Poděbradech** jako partner všech subjektů podílejících se na řešení jednotlivých problematik. Nezbytná bude jejich vzájemná komunikace i s využitím nových technologií, čímž vznikne vzájemná provázanost informací jednotlivých subjektů. Město plánuje podporovat aktivizační činnosti, např. bezdrátové připojení internetu pro domácnosti, dokončení výstavby inženýrských sítí a rekonstrukci celé kanalizace. Z hlediska propagace města schválil městský úřad zabezpečení aktuálních webových stránek města a spolupráci na propagaci města v Česku i v zahraničí se subjekty ve městě i s médii nejrozličnějšími projekty a akcemi zvyšujícími povědomí o městě. V závislosti na absenci jednotného informačního a rezervačního systému (IRS) Středočeského kraje⁶¹⁾ (2006) v Poděbradech i certifikovaného TIC splňujícího kritéria agentury Czech-Tourism bylo schváleno vytvoření a rozšiřování centrálního informačního systému o městě a umožnění zapojení dalších subjektů do tohoto systému (Strategický plán ... 2008).

61) Schválený jednotný informační a rezervační systém (IRS) Středočeského kraje (2006), jehož cílem je zvýšení počtu turistů v ubytovacích zařízeních kraje (on-line rezervace) a nové možnosti internetové prezentace turistických oblastí na 4 hierarchických úrovních (místní IRS, kraj, Česko a Evropa). IRS byl instalován ve 13 městech Středočeského kraje, mezi nimiž zatím Poděbrady chybějí.

7 LÁZEŇSTVÍ

Lázeňství jako obor lidské činnosti stojí na pomezí zdravotnictví a CR a jako komplexní obor v rámci zdravotního systému státu zahrnuje rozsáhlý systém ubytovacích, stravovacích, léčebných, turistických a doplňkových (sportovních, společenských, kulturních apod.) služeb, které mají dopad na rozvoj CR i samotného regionu. Tento komplex služeb v lázeňském místě zasahující v podstatě do všech oblastí lidského života představuje jedinečný potenciál a zdroj vysoké životní úrovně v lázeňském místě i v regionu. Celospolečenskou motivací je zvýšení podílu lázeňské péče na reprodukci pracovní síly. Lázeňství dnes představuje nejlevnější typ léčby, která je levnější než cena lůžka v nemocnici, přitom však nabízí nejvyšší standard a nejkvalitnější služby a péči. Přestože určitá letní sezónnost existuje, lázně fungují celoročně. Infrastruktura služeb musí fungovat nejen v sezóně, tj. v létě, ale i mimo hlavní sezonu. S rostoucími finančními náklady na péči o vlastní zdraví si lidé postupně budou stále pečlivěji rozmyšlet, kam budou alokovat své finanční prostředky. Lázeňská zařízení zřizují centrální orgány, tj. Ministerstvo zdravotnictví ČR, Ministerstvo obrany ČR a Ministerstvo vnitra ČR

Většina lázeňských zařízení v Česku stále nabízí lázeňské pobyty v rámci komplexního „balíku“ služeb (léčebných, společenských, stravovacích i ubytovacích) pod jednou střechou, i když poslední tendence, následující trendy v západní Evropě, již spějí trochu jiným směrem. Jedná se o rozvolňování ve vztazích komplexních služeb, kdy si jednotlivé komponenty lázeňských služeb skládá pacient sám (Budák 2002).

Vliv lázeňství na rozvoj regionu je patrný z mnoha hledisek. Vedle environmentálního aspektu je to především aspekt ekonomický. Velmi důležitý je fenomén projevující se v posledních letech, kdy v lázeňství dochází ke střetu medicínských a komerčních prvků. Jde o výslednou míru zastoupení mezi poskytováním tradiční lázeňské léčebné péče, která je spojena s prevencí a rehabilitací, a aktivit spojených s relaxací a zábavou. Proto se také návštěvníci lázní dělí do dvou základních skupin. V první řadě na ty, kteří potřebují léčebnou péči, v druhé řadě pak na návštěvníky, kteří jezdí do lázní na rekreaci a relaxaci⁶²⁾, kteří si pouze léčebné procedury přikupují (Attl, Neidl 2004).

Lázeňský CR má několik komparativních výhod. V lázeňských místech a v přilehlém regionu je celý podnikatelský sektor úzce spojen s přítomností lázní. Tím lze lázeňství chápat jako významnou ekonomickou aktivitu, která vedle přínosu ve zdravotní oblasti má i

62) Podle Attla, Neidla (2004) jsou návštěvníci, kteří do lázní cestují za účelem léčebné péče a zlepšení si zdravotního stavu, účastníky zdravotně orientovaného CR. Ten se v našich zeměpisných šířkách dělí na dva následující podtypy:

- Lázeňský CR je realizován komplexní lázeňskou léčbou a pobyty zaměřenými na léčení nemocí, a jejich realizace může být jedině v místech výskytu přírodních léčivých zdrojů (více v kapitole 2.2)
- Zdravotní CR soustřeďuje se na celkovou obnovu fyzických a duševních sil jednotlivce, na prevenci a relaxaci. Tato forma CR může být realizována kdekoli v místech s přívětivým prostředím a vhodnou vybaveností. Významným podtypem jsou wellness pobyty, kdy návštěvníkovi jde o celkové uvolnění organismu a načerpání pozitivních nálad.

signifikantní pozitivní důsledky pro soukromý, státní i komunální sektor (MMR ČR: Cestovní ruch a lázeňství 2001). Přířímým zdrojem financí do rozpočtu obcí je tzv. lázeňský poplatek⁶³⁾, vyplývající ze zákona č. 565/1990 Sb., o místních poplatcích, ve znění pozdějších předpisů. Další přímé finance mohly plynout v roce 2001 a 2002 z dotačních titulů MMR ČR na podporu lázeňství. Na druhé straně lázeňské obce trátí kvůli tomu, že lázeňská zařízení jsou osvobozena od daně z nemovitosti. Do lázeňství dále plynou vyšší investice a navazuje na sebe široké spektrum potřebných služeb, čímž kladně ovlivňuje zaměstnanost. Svým zaměřením na zdravotní regeneraci účastníků CR navíc vyžaduje dlouhodobý, a mnohdy i opakovaný pobyt na jednom místě. To vše ve výsledku generuje vyšší finanční přínosy pro místní podnikatele, pro město a přispívá k rozvoji regionu. Dále významně přispívá ke snižování sezónnosti, nabaluje na sebe další formy CR, které dále prodlužují délku hlavní sezóny a zkracují tzv. „hluchá období“. Pozitivní vliv lze spatřit také v oblasti environmentální, kdy přítomnost lázní a lázeňství obecně klade přísné požadavky na kvalitu životního prostředí jak v intravilánu lázeňských míst, tak i v okolní krajině (Houdek 2001).

Přínos lze spatřit i na poli kulturním. Poptávka po široké nabídce nejrůznějších služeb (ubytovacích, stravovacích, společenských apod.) působí na rozvoj podnikatelské aktivity a pestrost služeb. Díky tomu se tu mohou rozvíjet vedle tradičních i nové typy služeb s vysokou odbornou úrovní, např. psychologické, ekonomické poradenství apod. Vlivem rostoucích požadavků pacientů se zvyšuje úroveň kulturního života lázeňských obcí (divadla, knihovny, kina, festivaly a další společenské akce). Tím se zvyšuje celková atraktivita regionu, která láká další investory (Budák 2002). Z tohoto pohledu se jedná o multiplikační efekt.

Celkové zvýšení životní úrovně a vytváření specifického image lázeňského místa se odráží v oblasti sociální, kdy výsledkem je vyšší kvalita života obyvatel lázeňské obce a příjemné a kvalitní prostředí pro lázeňské hosty (Mlejnková 2001). Zvýšená prestiž lázeňských míst, podpořená dobrým jménem lázeňství Česka, napomáhá rozvoji dalších forem CR, např. festivalové a kongresové turistiky.

7.1 Lázeňství v českých zemích

Tradice českého lázeňství je neoddělitelnou součástí evropského kulturního dědictví a díky vysoké kvalitě přírodních léčivých zdrojů si získala mimořádný věhlas i vážnost v evropském povědomí (Vystoupil a kol. 2006). K prvnímu rozvoji lázeňství v moderním slova smyslu na našem území docházelo v období raného kapitalismu v 18.–19. století, kdy začala výstavba lázeňských objektů a prováděly se první chemické analýzy minerálních vod. Právě

63) Lázeňský poplatek činí v současné době v Poděbradech 15 Kč na osobu za den (www.lazne.podebrady.cz, 2009). Jedná se o poplatek vybíraný v obcích Česka, které jsou označeny zákonem jako lázeňská místa. Od tohoto poplatku jsou osvobozeny děti, důchodci, studenti a ti, co předloží jiný účel pobytu než je léčení či rekreace (Pásková, Zelenka, 2002).

v tomto období, konkrétně v roce 1908, začaly Poděbrady využívat léčebných účinků zdejších dostupných přírodních minerálních vod ve vzniklých lázních a v roce 2008 tedy oslavily stoleté jubileum. Lázně v této době obecně navštěvovala především aristokracie a vysocí státní úředníci. Na přelomu 19. a 20. století nastala „zlatá éra“ modernizace léčebných procesů a rozvoj v oblasti ČR. V lázeňských místech se rozvíjely nové aktivity a vznikaly první pojišťovací společnosti, které umožňovaly lázeňskou péči širšímu okruhu obyvatel.

Protože za druhé světové války byla většina lázeňských středisek na našem území zabrána Německem a využívána pro vojenské účely, hodnotíme toto období jako „období temna českého lázeňství“. K dalšímu poklesu významu lázeňství přispěl následný odsun německého obyvatelstva po válce, podobně jako pozdější postupné začleňování lázeňství do systému všeobecné zdravotní péče a utlumení nezdravotních aktivit. Negativním zásahem do lázeňství se dále projevilo rozšiřování těžby uhlí do těsné blízkosti některých lázeňských míst (Darkov, Teplice), jinde těžební činnost přispěla k výraznému snížení vydatnosti minerálních pramenů nebo vedla dokonce až k jejich zániku (Kunc 2006). Po znárodnění přírodních léčivých zdrojů a lázní k 1. 1. 1948 (zákon č. 125/1948 Sb.) tvořil až do roku 1990 komplex lázní a zříděl jeden státní podnik Balnea a lázeňská péče byla komplexně hrazená státem.

Po roce 1989 přinesla privatizace a transformace lázeňského sektoru několik zásadních změn, kdy na počátku 90. let byly nově vzniklé státní lázeňské podniky transformovány na akciové společnosti, nejdříve se 100% podílem státu, později s podílem jednotlivých akcionářů, kterými byly např. zdravotní pojišťovny, banky aj. Vzniklo tak více než 50 nových lázeňských organizací, které mají vesměs majetkoprávní formu akciové společností (Kunc 2006), včetně společnosti Lázně Poděbrady, a.s. V majetku státu zůstalo pouze několik lázní (Janské Lázně, Darkov či Karlova Studánka), a to jen v omezeném rozsahu. Na jedné straně došlo k rekonstrukcím a obnovám lázeňských komplexů a míst, jiná lázeňská střediska, např. lázně Železnice, ztratila statut lázeňského místa a jejich provoz byl zastaven vlivem postupného chátrání. Celkový oficiální seznam lázeňských míst se však navzdory popsáným změnám rozšířil o nové lokality, které splnily přísná kritéria lázeňského zákona (Kunc 2006). Nový systém nestátních zdravotnických organizací s nabídkou specifického druhu služeb, kterou je poskytování lázeňské péče (Fialová 2004), musí po transformaci být schopen rozvíjet léčebnou stránku, ale zároveň umožnit rozvoj ostatních složek ČR (např. wellness pobyty). Mezinárodní klientela českého lázeňství se rekrutuje nejvíce z Německa a Ruska (Vystoupil a kol. 2006). V současnosti vévodí lázeňství v Evropě Francie, Německo a Itálie.

V současné době eviduje *Český inspektorát lázní a zříděl* v Česku celkem 35 míst se statutem lázeňského místa (ve smyslu zákona č. 164/2001 Sb.) a několik dalších obcí a měst usiluje o jeho přidělení (např. Klášterec nad Ohří, Louny, Lednice a další). Dle ÚZIS ČR bylo k 31. 12. 2007 v Česku v provozu 85 lázeňských zdravotnických zařízení, z toho pět dětských.

Tato lázeňská zařízení disponují celkem 25 737 lůžky (data se liší od údajů ČSÚ). Při kategorizaci lázeňským místům aspekt kvantity přidává počet disponibilních lůžek uplatnitelných v CR, tedy nejen lůžek v samotných lázeňských zařízeních, ale také lůžek v dalších hromadných ubytovacích zařízeních v místě. Aspekt kvality doplňuje také indikace léčných chorob (seznam k dispozici na oficiálních webových stránkách lázeňských míst). Zhruba 13 % lůžkové kapacity patří lázeňským zařízením, jedno lázeňské zařízení provozuje město a téměř 87 % kapacity spravují jiné právnické osoby nebo fyzické osoby. Na kontinuálním růstu počtu lůžek v lázních ČR od roku 1996 se nejvíce podílí právě nestátní sektor (Program rozvoje CR ... 2007). Některým lázeňským místům byl dočasně pozastaven provoz (Běloves, Kyselka), jiné obce nemají statut lázeňského místa, avšak jsou zapsány na seznamu členů SLM ČR (Skalka, Ostrožská Nová Ves). Toto sdružení je považováno za nejvýznamnější nevládní organizaci sdružující obce s lázeňskými aktivitami (Kunc 2006).

ČSÚ sleduje celkový počet hostů v lázeňských ubytovacích zařízeních. Tato statistika však zahrnuje nejen pacienty lázní, ale i další turisty, kteří navštěvují lázeňské obce za účelem odpočinku a regenerace, nebo tvoří doprovod pacientů. Ubytovací zařízení hlásila přes půl miliónu hostů, z čehož 230 tisíc tvořili cizinci (2005). Průměrné výdaje zahraničního hosta v lázních jsou 2x vyšší než výdaje běžného turistu. Navíc lázeňský turista se v Česku zdrží déle než turista běžný, neboť v roce 2006 byla průměrná délka jeho pobytu 10,3 dne (Program rozvoje CR ... 2007). V roce 2007 bylo v českých lázních léčeno celkem 346 556 pacientů, ze 61,7 % tvořených domácí klientelou. Lázeňskou léčbu podstoupilo 333 970 dospělých pacientů, kterým bylo poskytnuto přes 5 miliónů ošetrovacích dnů, 2 646 pacientů bylo v dorostovém věku (94 305 ošetrovacích dnů) a 9 940 dětských pacientů (335 407 ošetrovacích dnů). Počet zahraničních pacientů dynamicky roste a jejich podíl v období let 1991-2007 vzrostl z původních 7 % na 38 % a v roce 2007 absolvovalo lázeňskou léčbu v našich lázních 133 962 cizinců, což je o 14 % více než v roce 2003 a o 45 % více než v roce 2000 (ÚZIS ČR 2008).

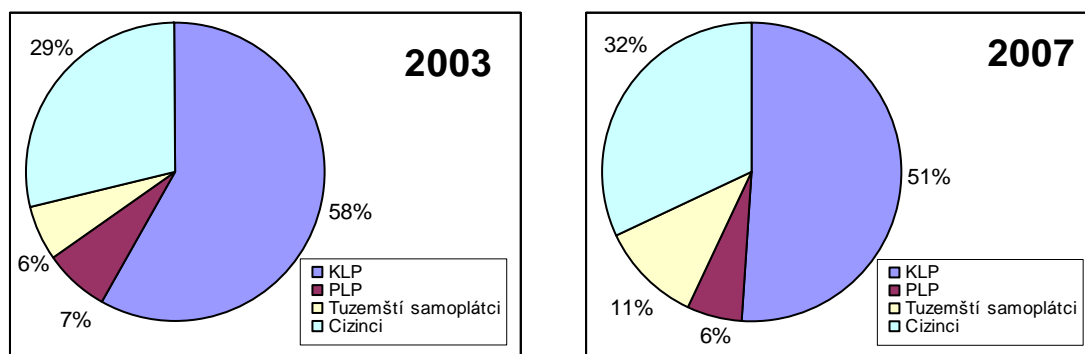
Lázeňství v Česku vykazovalo v období 2003–2007 trvalý nárůst pacientů. Počet pacientů *komplexní lázeňské péče*⁶⁴⁾ (dále jen KLP) podobně jako pacientů *příspěvkové lázeňské péče*⁶⁵⁾ (dále jen PLP) všech věkových kategorií klesal, což má zřejmě souvislost s napjatou

64) KLP znamená, že pacient přijíždí do lázní na poukaz od lékaře, jehož návrh schvaluje revizní lékař pojišťovny. Léčebná kúra i pobyt samotný, tj. náklady na standardní ubytování ve dvoulůžkovém pokoji, stravování formou plné penze, potřebná lékařská vyšetření a léčebné lázeňské procedury dle stanovené diagnózy je hrazena příslušnou zdravotní pojišťovnou. Pacient však hradí doplatek za nadstandardní ubytování a dále lázeňský poplatek ve výši 15 Kč na den, od kterého jsou osvobozeny osoby starší 70 let a držitelé průkazu ZTP/P, a od roku 2008 i regulační poplatek 60 korun za den pobytu. Délka pobytu je stanovena na léčebném návrhu a obvykle činí 28 dnů. Indikační skupiny pro lázeňskou péči pro dospělé, děti a dorost jsou stanoveny vyhláškou MZ ČR č. 58/1997 Sb. (ÚZIS ČR, 2008).

65) PLP obsahuje pacienty, kteří musí mít předepsanou léčbu od praktického lékaře, ale zdravotní pojišťovna jim hradí pouze vyšetření a léčebné procedury, zatímco pobyt, stravu i jízdné do lázní si každý platí sám. Nárok na takový pobyt vzniká pojištěnci jednou za dva roky. Regulační poplatek 60 korun se na ně nevztahuje, ale uvažuje se o zavedení poplatku 30 korun za vstupní a výstupní klinickou prohlídku (ÚZIS ČR, 2008).

situací v bilanci systému veřejného zdravotního pojištění. Počty tuzemských pacientů léčících se v lázních za vlastní úhradu⁶⁶⁾, tzv. „samoplátců“, naproti tomu narůstaly. V roce 2003 to bylo celkem 30 955 pacientů, za rok 2007 jejich počet dosáhl již 91 953 osob, což představuje nárůst o 197 %. Počty nutného doprovodu pacientů k tíži zdravotního pojištění se ve sledovaných letech měnily jen mírně a trvale převyšovaly 4 tisíce osob (Popovič 2008).

Grafy č. 3 a 4: Ošetrovací dny v lázeňských léčebnách podle způsobu úhrady v roce 2003 a 2007



Zdroj: ÚZIS ČR 2008

Celkový počet ošetrovacích dnů poskytnutých pacientům v lázních se přes nárůst kategorií tuzemských samoplátců a cizinců (grafy č. 3 a 4), který nedokáže kompenzovat úbytek pacientů v rámci veřejného zdravotního pojištění, snížil v roce 2007 o 6,2 % oproti roku 2003. To je zřejmě ovlivněno jejich kratšími zdravotními programy (ÚZIS ČR 2008).

Průměrná doba pobytu v českých lázních v roce 2005 tvořila 13 nocí, přičemž pobyty tuzemských návštěvníků bývají tradičně delší (průměrně 15 dní) oproti cizincům, kteří zde přenocovali v průměru 10krát. Delší pobyty vykazují především návštěvníci ze vzdálenějších zemí (Rusko, Izrael, Jihoafrická republika), zatímco turisté ze zemí sousedních (Polsko, Slovensko) jezdí do lázní spíše na prodloužené víkendy. Lázeňství v roce 2005 zaměstnávalo zhruba 11,5 tisíc osob (Kunc 2006). Z hlediska regionálního rozložení je lázeňství v Česku koncentrováno do tzv. „Západočeského lázeňského trojúhelníku“⁶⁷⁾ a dalším významnějším výskytem je oblast Jesenicka, naopak kraj Vysočina nemá žádné lázeňské místo.

Jedním z podprogramů Státního programu podpory cestovního ruchu je také rozvoj lázeňství, v roce 2006 byl podprogram zaměřený na rekonstrukci a vybudování lázeňské infrastruktury v majetku měst nebo obcí. Pro rok 2006 byla schválena podpora ve výši více než 56 mil. Kč.

66) Samoplátcí (a také cizinci) si veškerý pobyt a lázeňskou péči hradí z vlastních prostředků podle aktuálního ceníku společnosti Lázně Poděbrady, a.s., včetně lázeňského poplatku 15,- Kč na osobu a den. V ceně léčení je zahrnuta lékařská péče včetně vstupní prohlídky a lázeňských procedur. Optimální minimální délka léčení je 14 dnů, je však možno využít i dobu kratší. (www.lazne-podebrady.cz). Jedná se převážně o platby fyzických osob a rovněž platby právnických osob (např. firemní zdravotní programy) (Lidové noviny, 25.3.2008)

67) Označení „Západočeský lázeňský trojúhelník“ se užívá pro koncentraci lázeňských míst na pomezí Karlovarského a Plzeňského kraje a vrcholy tvoří jsou Karlovy Vary, Mariánské Lázně a Františkovy Lázně. Je zde soustředěna více než polovina (56 %) všech lázeňských zařízení a 45 % (11 tis. lůžek) disponibilní lůžkové kapacity v Česku.

7.2 Lázeňství v Poděbradech

Předkládaná diplomová práce se dominantně zaměřuje na lázeňský CR a jejím hlavním cílem je navrhnout scénáře možného vývoje lázeňství v Poděbradech. V současnosti je lázeňství, založené na alkalicko – zemité kyselce s největším obsahem oxidu uhličitého ze všech evropských minerálních vod⁶⁸⁾ (Vácha, Stegbauer 2006), dominantním symbolem Poděbrad a zároveň významným zaměstnavatelem⁶⁹⁾. Jako každý obor lidské činnosti má i lázeňství své historické souvislosti a vývoj, který determinuje jeho současné chování. Lázeňství v Poděbradech se opírá nejen o kvalitní služby, ale také o dlouholetou tradici. Mezi nejznámější pacienty se řadí T. G. Masaryk, E. Beneš, K. Kramář, V. Havel, F. Křižík, F. Halas, F. Kafka, M. Forman, E. Destinová nebo V. Burian. Blízkost hlavního města Prahy, kde jsou klinická pracoviště lékařských fakult Univerzity Karlovy, byla příčinou, že jako lázeňští lékaři se zde po celou dobu lázeňské historie objevovali přední odborní lékaři z oboru kardiologie, např. profesori Libenský, Filip, Mládek či Šamánek (Fialová 2007).

Již v 17. století vznikly v Poděbradech malé lázničky, jejichž pramen se řadil mezi nejlepší železité vody. Nejvýznamnějším rokem pro novodobé dějiny města byl bezpochyby rok 1905, kdy při hledání pitné vody byl na nádvoří zámku pruským šlechticem von Büllow objeven pramen minerální vody s velkým obsahem již zmíněného oxidu uhličitého, magnesia a vápníku a s výbornými léčivými účinky. První úspěšná sezóna v uhličitých lázních se od roku 1908 stala předzvěstí nového „zlatého věku“ města a lázně se začaly specializovat na nemoci srdce a oběhového ústrojí. Roku 1926 zde vznikla první vědecká lázeňská instituce v tehdejší ČSR, největší rozmach zažila soukromá lázeňská společnost na konci 30. let. Již v tomto období vznikl světoznámý slogan „Na srdce jsou Poděbrady“ (www.hsvos.cz), který je aktuální dodnes. S rozvojem lázeňství v období první republiky je spojen také urbanistický rozvoj města, které bylo budováno podle regulačního plánu arch. F. Jandy, přičemž hlavní urbanistickou osou se stal lázeňský park (Fialová 2007). Po zestátnění význam a úroveň lázní nepoklesly, naopak v roce 1956 získaly Poděbrady statut lázeňského místa a rozkvět zažívaly především v 70. letech 20. století. V období 80. let 20. století vedlo centrálně plánované řízení lázeňství k potlačení iniciativy jednotlivých lázní, k jejich neefektivnímu provozu a k chátrání stávajících kapacit v hodnotných stavbách z počátku 20. století. Lázně nestačily plnit po-
ptávku po lázeňské péči a dynamika rozvoje oboru postupně mizela. Výsledkem direktivního

68) Minerální vody jsou definovány jako takové přírodní vody, které se od prostých podzemních vod liší množstvím nebo druhem rozpuštěných solí a plynů nebo teplotou. Minerální vody mají fyziologické účinky na lidský organismus (Fialová 2005). Pásková, Zelenka (2002) je definuje jako podzemní vody s vysokým podílem rozpuštěných minerálů různého složení a koncentrace a často i s vysokým podílem rozpuštěných plynů, např. CO₂ nebo sirovodíku. Používá se kromě pitné vody zejména jako jedna ze složek léčebných procedur v lázeňství. V Poděbradech se pro mimořádně vysoký obsah CO₂ minerální voda dodnes používá k pitnému režimu a k přípravě přírodních uhličitých koupelí, jejichž hlavním účinkem je zvýšené prokrvení periferních tkání.

69) Společnost Lázně Poděbrady, a.s. představovala v roce 2008 druhého největšího zaměstnavatele ve městě Poděbrady, čímž také výrazně ovlivňuje ekonomickou strukturu města a generuje velký počet pracovních míst (ČSÚ).

nárůstu výkonů, přetěžování kapacit a mizivé investiční aktivity byla zanedbaná lázeňská zařízení (např. stavy rehabilitační bazénů), podceněné inženýrské sítě (rozvody minerálních vod) i ubytovací kapacity, které se často nacházely v havarijním stavu. Nej kvalitnější složkou v celém systému tak zůstala jeho podstata, tedy vlastní léčebná péče (Knop 1999).

Po stránce majetkoprávní patřilo lázeňství stejně jako všechny PLZ, včetně jeho stáčíren v lázeňských místech, výlučně do vlastnictví státu a do roku 1990 tvořil komplex všech lázní a zřídil jeden státní podnik. Původní návrhy privatizačních postupů z roku 1990 doznaly změn, zároveň se vyvíjely názory a legislativní prostředí v oblasti pojetí péče o zdraví, kde je lázeňství řazeno do subsystému následné péče (Knop 1999). Před samotnou privatizací byl zrušen střední článek řízení (BALNEA s.p.). Kritériem pro zvolení formy privatizace bylo kmenové jmění subjektu a úloha subjektu v plnění lázeňské péče. Vznikly tak tři skupiny lázeňských subjektů: (1) majetek do malé privatizace (jmění do 5 miliónů Kč, objekty okrajového zájmu), (2) majetek do velké privatizace a (3) neprivatizovatelný majetek (např. dětské léčebny). Cílem majetkoprávní transformace měla být propojená diverzifikace vlastnických vztahů jako platforma pro regulované využívání PLZ a další rozvoj lázní, což mělo přispět ke vzniku zdravého konkurenčního prostředí. Vzniklý nový systém musel zachovat veřejný charakter lázní, organizačně a strukturálně dále rozvíjet léčebnou stránku a současně umožnit rozvoj ostatních složek v oboru.

V rámci privatizace se 1. 5. 1992 Lázně Poděbrady vyčlenily ze státního podniku Státní léčebné lázně a byla ustavena akciová společnost „Lázně Poděbrady, a.s.“, která po 44 letech navázala na tradici úspěšné akciové společnosti „Uhličité lázně a zřídla v Poděbradech“ z období první republiky (Hlavička 2006). V restituci bylo vydáno cca 400 lůžek (včetně dětské léčebny) a Lázním Poděbrady, a.s. zbylo k dispozici 708 lůžek (1992). Vlivem účelných reinvesticí ze soukromých peněz v letech 1990–1994 došlo k výraznému kvalitativnímu zlepšení především ubytovacích a stravovacích provozů. Přes potřebu relativně vysokých nákladů na rekonstrukci a modernizaci lázeňských objektů tak byly položeny pevné základy pro budoucí rozvoj, což dokumentuje úspěšný proces privatizace poděbradských lázní, podobně jako celého českého lázeňství (Knop 1999). Proces transformace lázeňských zařízení v Poděbradech je ve srovnání s ostatními lázeňskými zdravotnickými zařízeními v Česku hodnocen jako velmi úspěšný (Budák 2002).

V současné době poděbradské lázně představují nejvýznamnější kardiologické lázně v České republice. Lázeňskou péči využívají dospělí nemocní převážně s onemocněním oběhového ústrojí, srdce a cév (stavy po operacích srdce a cévního systému, transplantacích srdce, po prodělaném infarktu srdečního svalu, ischemické chorobě srdeční či po bypassech a léčba hypertenze). Jako v prvních lázních v Česku zde začaly být realizovány z medicínského hlediska významné tzv. „časné rehabilitace po srdečních operacích“ (podrobněji v kapitole

7.2.4.1). Časnou pooperační péčí se rozumí přeložení pacientů přímo z lůžka kardiochirurgických klinik, kdy je pacient hospitalizován v lázních již třetí nebo čtvrtý den po operaci srdce (na JIP k dispozici 12 lůžek). Dále lázně poskytují lázeňskou léčebnou péči nemocným s diabetes mellitus (cukrovkou). Rovněž jsou zde léčeni pacienti s postižením pohybového aparátu a s poruchami látkové výměny. Lázeňské centrum a odborné lázeňské zdravotnické zařízení je lokalizováno v centru Poděbrad na lázeňské kolonádě spolu s ordinacemi odborných lékařů, pracovními sester a dalšími odbornými vyšetřovnými.

Kromě tuzemských pacientů přijíždí do Poděbrad stále více zájemců ze zahraničí, zvláště z německy, arabsky a ruský mluvících zemí. Zahraniční klienti v poděbradských lázních tvoří téměř 17 % lázeňských hostů (Program rozvoje CR ... 2007), což je podstatně vyšší podíl než např. v moravských a jihočeských lázních. Jejich délka pobytu je však jedna z nejkratších. Klientelu lázní tvoří především komplexní pacienti, ale i příspěvkoví pacienti a samoplátci. Denní kapacita lázní je v současnosti cca 700 osob (Fialová 2007). Úhrady pojišťoven za domácí pacienty, pro něž jsou stanoveny pevné ceny, se v podstatě rovnají vynaloženým nákladům, takže hospodářský výsledek akciové společnosti lze odvozovat pouze od zahraniční klientely, která se léčí za ceny smluvní (Hlavička 2006).

Lázně v Poděbradech v poslední době nabízejí vedle tradiční zdravotní péče, léčebných procedur a rehabilitací také stále se rozšiřující řadu doplňkových aktivit orientovaných na prevenci, odpočinek, rekondici, ozdravné a rekreační pobyty. Jedná se o pobyty pro manažery a podnikatele, dále programy relaxační, antistresové, antikuřácké nebo pobyty pro snižování nadváhy, dámské víkendy, pobyty pro rodiče s dětmi, speciální pobyty pro léčbu cukrovky, sportovní nebo vánoční dovolené a podobně. Velmi módní jsou tzv. wellness pobyty⁷⁰⁾, které potvrzují souhlasnou tendenci poděbradského lázeňství se světovým trendem.

7.2.1 Postavení Poděbrad v českém lázeňství

Kategorizací lázeňských míst se ve svých pracích zabývali mnozí autoři, souhrnně ji zpracoval z několika hledisek Budák (2002), a to do čtyřstupňové hierarchie. Právě z jeho kategorizace, pro její komplexní povahu, v předkládané práci vycházím. Podle tohoto autora lze provést typologizaci českého lázeňství na úrovni lázeňských míst nebo za jednotlivé lázeňské společnosti. Dřívější rajonizaci CR publikoval Dohnal a kol. (1985), podle níž je provedeno hodnocení lázeňských míst z hlediska CR, a to na základě významu lázeňské funkce pro rozvoj CR, rozsahu a struktury vybavenosti různých navazujících zařízení. Léčebný význam lázní se však do kategorizace nepromítl. Nejnovější rajonizace CR (Vystoupil a kol. 2007) kvantifikuje přírodní, kulturní i celkový potenciál CR, specifické a všeobecné faktory kvality podnikatelského prostředí CR i jeho celkovou kvalitu na řádovostní

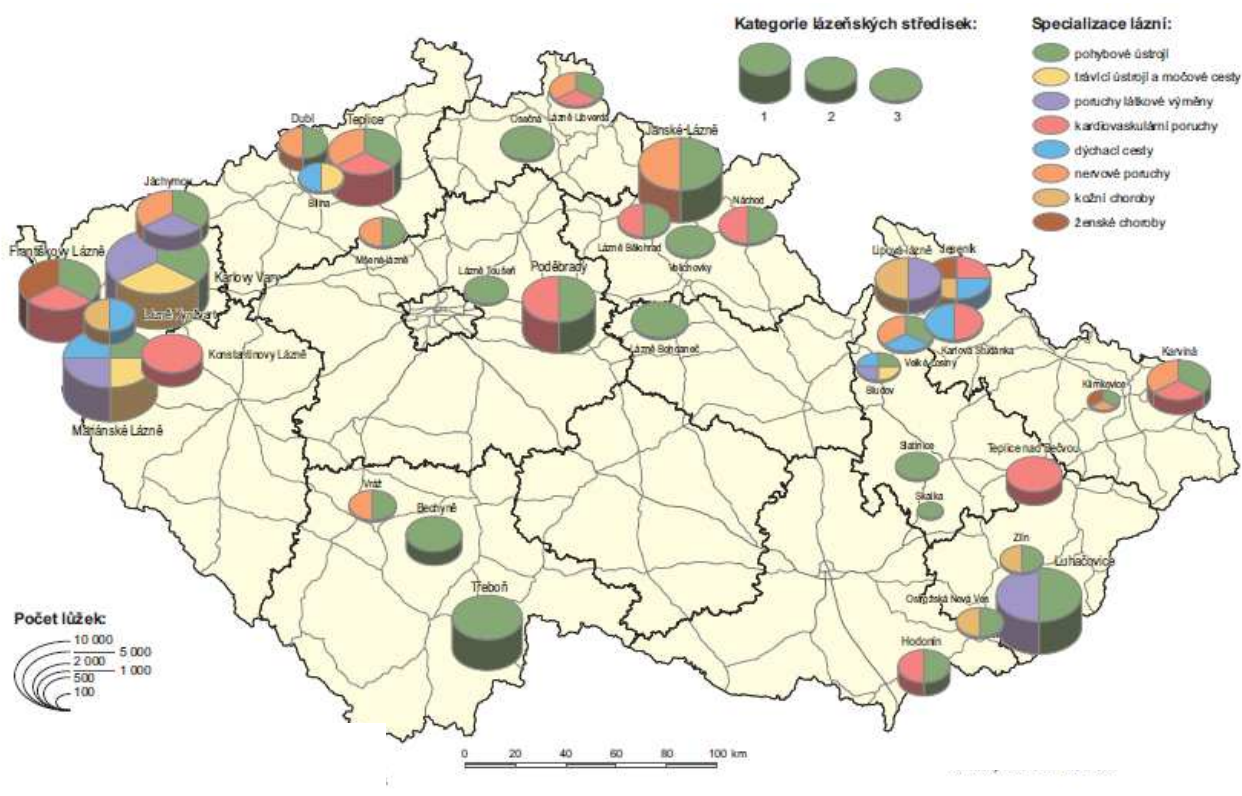
70) Wellness pobyty jsou současným trendem péče o tělesné i duševní zdraví. Cílem pobytu je dosáhnout dokonalé harmonie těla a ducha. Jde např. o vodní, zejména termální koupele, pohyb v přírodě, různé masáže apod.

úrovni ORP a poskytuje další informace o CR, jako je např. rozmístění turistických informačních středisek apod.

Podle Dohnala (1985) patří Poděbrady do první kategorie lázeňských míst, která značí místo velkého společenského a mezinárodního významu. Lázeňství zde má podstatnou funkci a vybavenost zařízeními a službami zde vykazuje vysokou úroveň, jakož i velké uplatnění zahraničního CR. Nejvyššího stupně dosáhly Poděbrady i v rozdělení obcí s lázeňskou funkcí v rámci *Hodnocení potenciálu cestovního ruchu na území České republiky* (Bína 2001). Podle této kategorizace se Poděbrady řadí mezi lázeňská města s významnou pozicí v léčebném procesu (více než 30 tisíc pacientů za rok) a představují atraktivní cíl kulturního a společenského CR. Podle využití přírodního léčivého zdroje Poděbrady patří mezi lázně založené na účincích minerálních pramenů. Z hlediska počtu indikací jsou Poděbrady zahrnuty do druhé nejkomplexnější skupiny, zaměřené zejména na oběhové, pohybové a endokrinní indikační skupiny.

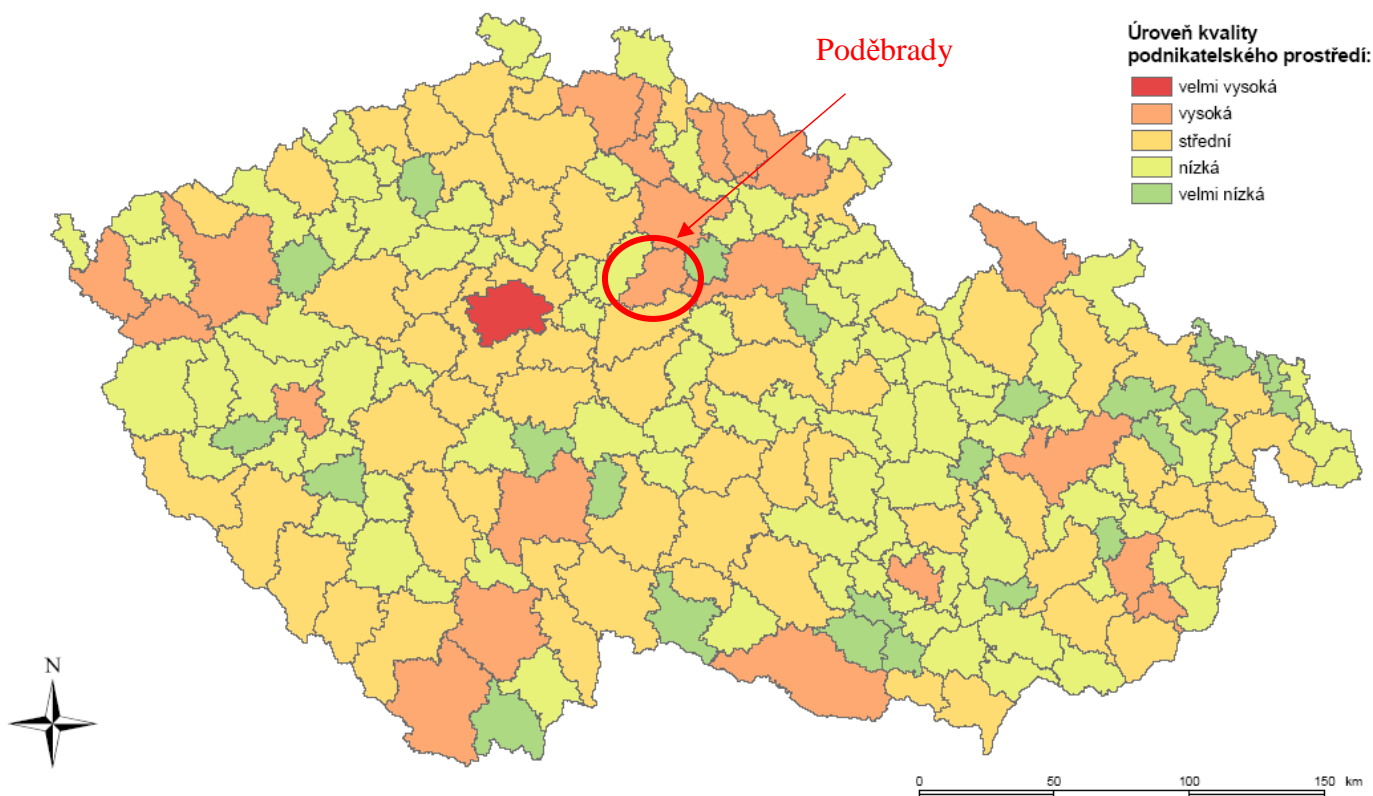
Celková typologie rozděluje lázeňská místa v Česku do 4 skupin a je založená na souhrnném posouzení zmíněných hledisek: regionálního, zdravotního, z lázeňství jakožto součásti CR a komplexního potenciálu dané lokality (Budák 2002). Podle tohoto rozdělení patří Poděbrady do již zmíněné skupiny B, a to společně s lázněmi Jeseník, Jáchymov, Janské Lázně, Teplice a Třeboň.

Obrázek č. 8 : Lázeňská místa v Česku



Zdroj : Atlas cestovního ruchu (Vystoupil a kol. 2006)

Obrázek č. 9: Celková kvalita podnikatelského prostředí v odvětví cestovního ruchu



Zdroj: Návrh nové rajonizace cestovního ruchu (Vystoupil a kol. 2007)

7.2.2 Předpoklady pro cestovní ruch v Poděbradech

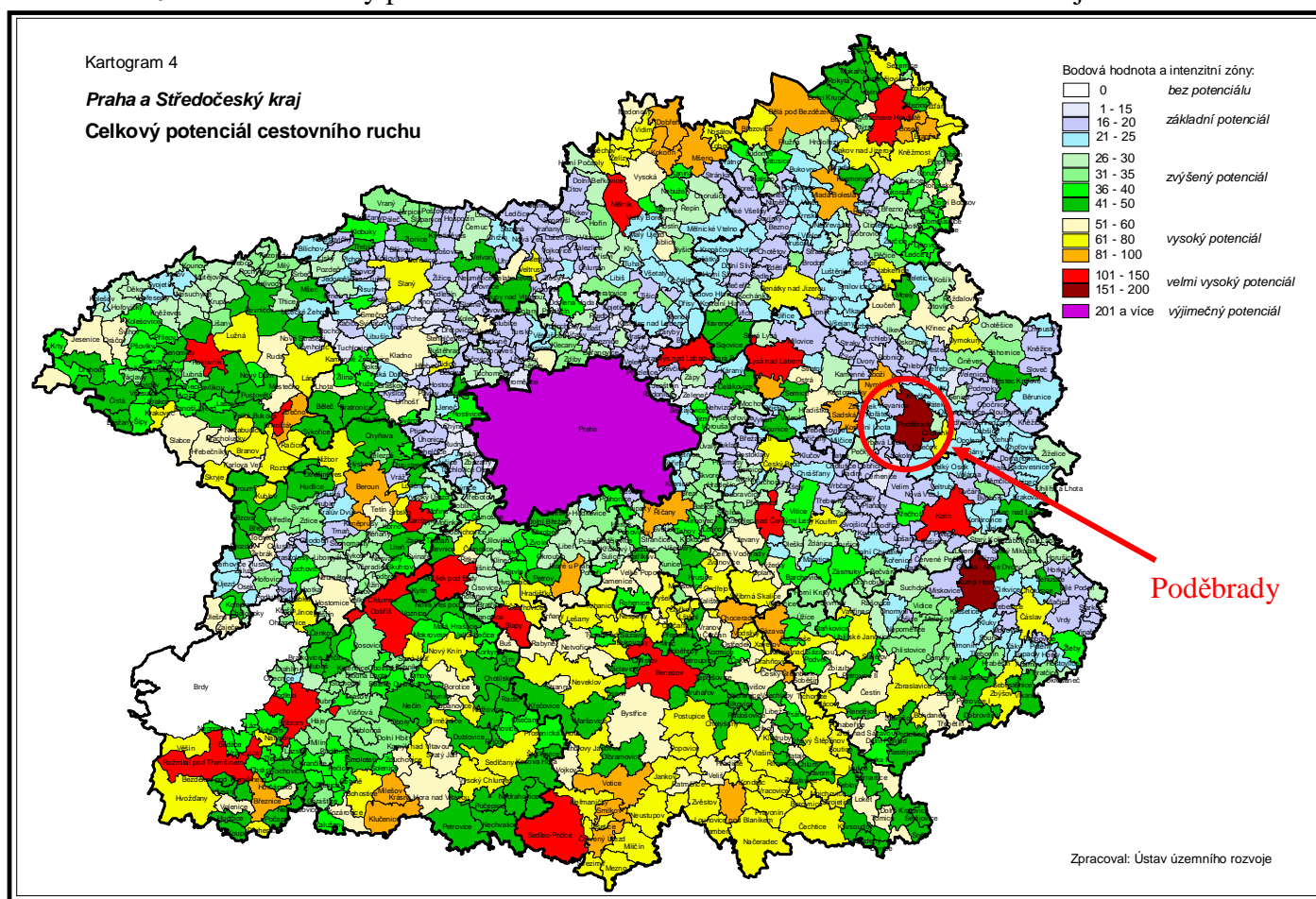
Podle *Návrhu nové rajonizace cestovního ruchu v České republice* (Vystoupil a kol. 2007) má turistická atraktivita města Poděbrady regionální význam a podle funkční typologie jsou Poděbrady střediskem lázeňské turistiky. Celková kvalita podnikatelského prostředí je v Poděbradech hodnocena jako vysoká (obrázek č. 9). Toto zjištění lze ztotožnit se samotným městem Poděbrady, protože ostatní části mikroregionu jsou z hlediska CR zanedbatelné (Hlavička 2006). Tento výstup usnadňuje plánování a řízení udržitelného rozvoje CR a poskytuje nástroj pro řízení a organizaci CR, a to jak na národní, tak především na regionální a lokální úrovni.

Bína (2001) rozčleňuje aktivity CR do dvou subsystémů, a sice přírodního a kulturního, a stanovuje také zvláštní pozici lázeňství na hranici obou subsystémů. Kulturní nadstavba již v současné době převažuje nad přírodní determinací, proto zastávám názor řadit lázeňství do subsystému kulturního. Poděbrady jsou řazeny do smíšeného typu kulturního subsystému a v rámci subsystému přírodního do typu cykloturistiky. Celkový typ potenciálu CR Poděbrad je hodnocen jako „kulturně vyhraněný“. V Poděbradech se pak významně spojují společenské a kulturně historické atraktivity, tedy druhá a třetí kategorie dílčích potenciálů (Bína 2001), proto je hodnocen celkový potenciál Poděbrad jako velmi vysoký. Do stejné kategorie patří ve Středočeském kraji již jen Kutná Hora, což dokumentuje obrázek č. 10.

Výsledky *Hodnocení potenciálu cestovního ruchu na území České republiky* (dále jen *Hodnocení*) mohou být implikovány ve třech hlavních oblastech. Ve veřejné správě na úrovni obcí (1) se tyto poznatky mohou uplatňovat při přípravě jejich strategických dokumentů. V institucích veřejné správy v oboru CR na celostátní i regionální úrovni⁷¹⁾ jde o koncepční řízení rozvoje CR. V marketingu CR (2), který je záležitostí ČCCR či regionálních rozvojových agentur (RRA) výsledky *Hodnocení* pomáhají účelně propagovat a podporovat činnosti co nejlépe odpovídající místním rozvojovým podmínkám. V územním plánování (3) slouží poznatky jako jeden z podkladů při zpracování územně plánovací dokumentace.

Lázeňský CR, který v Česku dle *Koncepce státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2007 – 2013* patří mezi pět typů CR s největšími předpoklady rozvoje, jako odvětví lidské aktivity i ekonomiky zahrnuje množství subjektů, jejich vzájemnou provázanost a kooperaci. Základními stavebními kameny jsou však lázeňská místa, využívající přírodní léčivé zdroje k ozdravné péči svých pacientům. Tuto péči v Poděbradech poskytuje

Obrázek č. 10: Celkový potenciál cestovního ruchu dle obcí ve Středočeském kraji a Praze



Zdroj: *Hodnocení potenciálu cestovního ruchu na území ČR* (Bína 2001)

71) Touto institucí je především Ministerstvo pro místní rozvoj, zejména Odbor rozvoje a realizace CR. Dále jsou to ve specializovaných aspektech například Ministerstvo životního prostředí, Ministerstvo dopravy, Ministerstvo průmyslu a obchodu. Dále je sem důležité zařadit i krajské úřady či regionální rady regionů soudržnosti aj.

zejména společnost Lázně Poděbrady, a.s., která se stala při své stoleté tradici již symbolem města. Nejvýznamnější lázeňská instituce působí v konkurenčním prostředí jak Česka a zahraničí, tak i v rámci města Poděbrady. Jedná se o subjekty provozující lázeňství na základě restituce či soukromých iniciativ. Řadí se mezi ně další, co do počtu zaměstnanců i ubytovacích kapacit menší, soukromá společnost Lázně FELICITAS s.r.o., hotel Bellevue – Tlapák **** s vlastním balneoprovozem a solnou jeskyní nabízející mimo jiné lázeňskou péči, Lázeňský hotel PARK **** s léčebným rehabilitačním zařízením a nezanedbatelné je také lázeňské zařízení vyhrazené pro dětské pacienty od 3 let do 18 let s indikací oběhového ústrojí a obezitou, které je umístěno v Léčebně Dr. L. Filipa. Tato státní instituce nekomerční povahy není pro předkládanou práci podstatná, proto se jí nebudu dále zabývat. Ubytovaní poskytují vedle všech lázeňských zařízení také v ostatních ubytovacích zařízeních ve městě (hotely Bílá Růže, Soudek, Golfi *** aj).

7.2.3 Lázně FELICITAS s.r.o.

Méně známými lázněmi v Poděbradech jsou počtem zaměstnanců i ubytovacích kapacit menší, soukromé Lázně FELICITAS s.r.o, založené v roce 1992. Ubytovaní je poskytováno ve vlastním hotelu Spa hotel Felicitas a v hotelu Orfeus, které disponují celkem 168 lůžky v 89 pokojích. Tato společnost působí kromě Poděbrad i v lázeňském městě Bechyně, kde také provozuje lázeňský hotel Jupiter. Hodnocení působnosti a vlivu Lázní FELICITAS s.r.o. na rozvoj Poděbrad znemožnila jejich neochota a absence spolupráce na dotazníkovém šetření. Z tohoto důvodu se již dále budu zabývat pouze hlavní lázeňskou společností v Poděbradech.

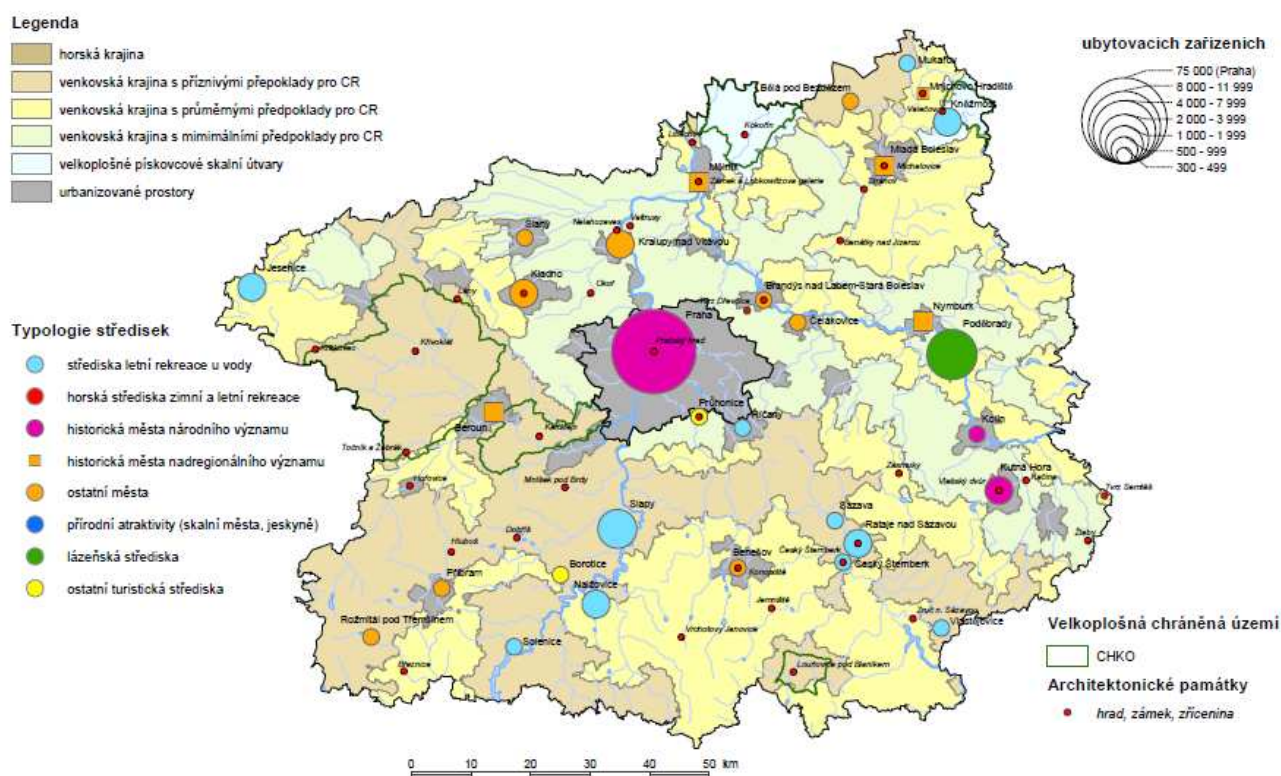
7.2.4 Lázně Poděbrady, a.s.

Hlavní lázeňskou společností v Poděbradech je akciová společnost Lázně Poděbrady, a.s., která vznikla v roce 1992. **Hlavním předmětem jejího podnikání** (dle obchodního rejstříku) *je i v současnosti poskytování komplexní ústavní a ambulantní lázeňské péče* (preventivní, kurativní a rehabilitační) ve stanovených indikacích, dále správa a využití přírodních léčivých zdrojů, provozování malé koronární jednotky (JIP) v lázeňské léčebně Mír, provozování ambulantní činnosti v oboru fyziatrie, balneologie a léčebné rehabilitace. Vedle hlavní léčebné činnosti společnost v posledním období rozšiřuje nabídku o nové programy zaměřené na prevenci a posílení zdraví, kterou tvoří široká nabídka služeb, jako **doplňková lázeňská činnost**. Lázně Poděbrady, a.s. spravují výtoky minerálních vod, vlastní vrty a rozvodné sítě.

Společnost měla v roce 2007 registrovaný celkový základní kapitál ve výši 138 473 000 Kč (www.lazne-podebrady.cz). Majoritním vlastníkem je předseda představenstva Ing. Jiří Odcházal vlastníci 77,1 % akcií (tj. základního jmění společnosti). Dalších 5 % akcií vlastní město Poděbrady. Rozhodující podíl pohledávek tvoří pohledávky za zdravotními pojišťovnami, z toho nejvíce za Všeobecnou zdravotní pojišťovnou (dále jen VZP).

Společnost Lázně Poděbrady, a.s. vytváří relativně značné množství pracovních míst. Před ekonomickou krizí 2008 byla po Sklárnách Bohemia a.s. druhým největším zaměstnavatelem ve městě Poděbrady, nyní již představuje největšího zaměstnavatele ve městě. Průměrné hodnoty počtu zaměstnanců za rok 2005 vykazují 383 zaměstnanců, v roce 2006 zde našlo práci 355 lidí (pololetní zpráva za rok 2007, Lázně Poděbrady, a.s.) a v roce 2008 již pouze 346 osob. Společnost dále věnuje každoročně velkou pozornost nárokům pacientů na lázeňské pobyty, které neustále stoupají. V rámci Středočeského kraje poskytují Poděbrady největší kapacity pro ubytování (obrázek č. 11). Lázně Poděbrady, a.s. disponují 808 lůžky pro léčení pacientů ve vlastních domech (tabulka č. 1) a dalších cca 110 lůžek si pronajímají v hotelech a penzionech ve městě. Dosavadní počet lůžek již nepostačuje současným požadavkům, vedení společnosti dle jejích vlastních internetových stránek tedy hodlá zvýšit lůžkovou kapacitu postavením dalšího ubytovacího komplexu v sousedství hlavního lázeňského domu Libenský. Aktuálně došlo také k opravám a rekonstrukci v hotelu Zámček propojeným s penzionem Mír, z něhož vznikne jeden čtyřhvězdičkový Spa hotel Zámček, dále v penzionu Máj (mimo provoz od března 2008) a k opravě balneoprovozu v Letních lázních v celkovém nákladu 12,7 miliónů Kč. V roce 2007 také došlo k rekonstrukci interiérů lázeňských domů Libenský, Libuše a opravě střechy hotelu Zimní lázně, v lednu 2008 pak k výstavbě a zprovoznění kardiologické a diabetologické ambulance.

Obrázek č. 11: Počet lůžek v hromadných ubytovacích zařízeních (2004)



Zdroj: Vystoupil a kol. (2007)

Výměny interiérů v dalších lázeňských domech a reorganizace celého stravovacího úseku mají přispět k větší spokojenosti pacientů.. Ubytování je dostupné v některém z 8 lázeňských domů společnosti Lázně Poděbrady, a.s. (hotely G-Rex, Libenský, Libuše, Zámeček, Zimní lázně, penziony Máj, Mír, Purkyně). Společnost ukončila pronajímání si lůžek v hotelu Alfa, nevlastní již ani hotel Radost, naopak v listopadu 2007 koupila 100 % obchodních podílů s.r.o. Léčebny Dr. L. Filipa s 80 lůžky. V červenci 2008 poté došlo k fúzi obou společností za účelem úspory režijních nákladů. Investiční aktivita v lázeňském zařízení naznačuje zdravý vývoj v poděbradském lázeňství.

V první polovině roku 2008 vykazovala společnost zisk 21 milionů korun, čímž si téměř bezezbytku naplnila svůj závazek (tento hospodářský výsledek byl o 11 milionů vyšší než za srovnatelné období roku 2007). Výnosy tvořily 120 milionů, zatímco náklady dosahovaly 99 milionů (pololetní zpráva za rok 2008, Lázně Poděbrady, a.s.). Na zvýšení výnosů se nejvíce podílel prodej bytového domu ve výši 14 milionů Kč městu Poděbrady, tržby za ozdravné pobyty a výběr regulačních poplatků za ubytování pacientů. V důsledku úsporných opatření zdravotních pojišťoven

Tabulka č. 1: Kapacita lázeňských domů

Dům	název	kapacita
hotel	G-Rex	117
hotel	Libenský	202
hotel	Libuše	64
hotel	Zámeček	23
hotel	Zimní lázně	87
pension	Máj	114
pension	Mír	87
pension	Purkyně	114
CELKEM		808

Zdroj: www.lazne-podebrady.cz

začala společnost za snižující se hlavní lázeňskou činnost rozšiřovat dále doplňkovou činnost, což je i předpoklad do dalšího období. Tato skutečnost předpokládá další zkvalitňování poskytování služeb, což si vyžádá vyšší nároky na finanční zdroje, a to jak vlastní, tak vnější.

Předpokládané hospodářské výsledky počítají pro následující roky s dalšími zisky, které navíc postupně porostou. Dle pololetní zprávy Lázní Poděbrady, a.s. (2008) by měl rok 2008 skončit s kladnou bilancí 38 milionů Kč, následující rok 2009 s přebytkem 26 milionů Kč a konečně rok 2010 se ziskem v hodnotě 28 milionů Kč (vyšší hospodářský výsledek v roce 2008 oproti předikovanému vývoji v letech 2009 a 2010 je v důsledku prodeje bytového domu městu Poděbrady). Skutečná situace se však bude odvíjet od konkrétních dopadů současné ekonomické krize.

Po uvedení v platnost zdravotnické reformy ministra Julínka a zavedení regulačních poplatků (2008) stojí pacienti každý den v lázních o 60 Kč více. Tento poplatek se nevztahuje pouze na pacienti, kteří si celý pobyt v lázních zaplatí sami (samoplátci). V lázeňské společnosti Lázně Poděbrady, a.s. se v důsledku těchto změn sice zvýšily tržby o vybrané poplatky, ale na druhé straně došlo k poklesu návrhů na pobyty pacientů v lázních a za první pololetí roku 2008 se snížil počet klientů o 13 % (pololetní zpráva za rok 2008, Lázně Poděbrady, a.s.). Dle slov marketingové specialistky Mgr. Martínkové „řada pacientů vyjadřuje svůj nesouhlas s placením šedesátikorunového poplatku a dochází i k odmítání či rušení pobytu v lázních“. Takový vývoj však společnost předpokládala, a proto již delší dobu

rozšiřuje svou nabídku o komerční služby. Podobné problémy s nižší obsazeností lázní v souvislosti se zavedením poplatků hlásí také v dalších lázních, např. Lázně Kynžvart nebo Kunderatice (Lidové noviny, 25. 3. 2008).

Lázeňské služby jsou poskytovány především v Centrálních lázních. Mezi nejvíce využívané *lázeňské procedury* patří všechny druhy koupelí, zejména v přírodní uhličitě minerální vodě, doplněné tradičními procedurami, jakými jsou klasické a reflexní masáže, elektroléčba, magnetoterapie, ultrazvuk, mobilizace páteře či plynové injekce. Zvláštní péče je věnována vzdělávání pacientů v oblasti jejich onemocnění (součástí je i nově zrekonstruovaná edukační místnost pro pořádání besed).

Ve volném čase se hosté mohou věnovat kultuře (ve spolupráci s městem lázně pořádají 60-70 kulturních programů ročně), neboť četné kulturní akce pořádané v Poděbradech jsou velmi atraktivní. Chronologicky se v kalendářním roce jedná o dubnové mezinárodní závody ve sportovní chůzi, slavnostní zahájení lázeňské sezóny v květnu, v červnu pořádané Slavnosti na počest krále Jiřího nebo Poděbradské kulturní léto. Tato hudební a divadelní vystoupení v Zámeckém parku se konají od července do září. Navíc jsou Poděbrady díky své strategické poloze ideálním místem pro konání kongresů (www.spa.czechtourism.com). Pro nejbližší období budou pro Lázně Poděbrady, a.s. stěžejní následující cíle:

- 1) dále zkvalitňovat hlavní lázeňskou činnost, tj. léčení pacientů,
- 2) rozšířit Centrum časné rehabilitace o monitorovanou lůžkovou kapacitu s cílem dalšího rozšíření této léčby,
- 3) postupné rozšiřování doplňkové lázeňské činnosti, zejména ozdravné, relaxační a rekondiční pobyty,
- 4) příprava a realizace rekonstrukce penzionu Mír na hotel s cílem zvýšení standardu u poskytovaných služeb v tomto ubytovacím zařízení.

7.2.4.1 Program časné rehabilitace po kardiochirurgických výkonech

Program časné rehabilitace po kardiochirurgických výkonech se v Lázních Poděbrady, a.s. postupně rozvinul od počátku roku 2002. Do současné doby prošlo tímto programem přibližně 3300 pacientů, přičemž od roku 2006 do Lázní Poděbrady, a.s. přichází ročně přibližně 1000 pacientů (www.lazne-podebrady.cz). Dle Institutu klinické a experimentální medicíny v Praze (IKEM) splňují poděbradské lázně odpovídající personální a technické požadavky nutné pro tento typ léčení. Lázně Poděbrady, a.s. spolupracují zejména s pražskými kardiochirurgickými klinikami, které zastupuje IKEM, FN Motol, FN Královské Vinohrady, Všeobecná fakultní nemocnice či Nemocnice Na Homolce, ale také s klinikami mimopražskými, např. s FN Plzeň a FN Hradec Králové. Dalšími lázněmi s tímto programem jsou Konstantinovy Lázně, Lázně Libverda, Františkovy Lázně a Teplice nad Bečvou (<http://kardiochirurgie.ikem.cz>, 2008).

Tzv. „časné rehabilitace po srdečních operacích“ v lázních navazují přímo na hospitalizaci a nemocní jsou do **Centra časné rehabilitace** v Poděbradech (dále jen Centrum) přeloženi přímo z lůžka kardiochirurgických klinik po provedené operaci, obvykle v prvním týdnu po operaci. Jedná se především o operace aorty, chlopně či srdeční arytmie, aortokoronární bypass a další kardiochirurgické operace (revaskularizace). Výše uvedené **Centrum** je hlavní specialitou poděbradských lázní. Jde o určitou dobu jednotky intenzivní péče, která je vybavena všemi potřebnými přístroji⁷²⁾ umožňujícími bezpečné sledování nemocných v úvodu kardiorehabilitačního pobytu. Základní jednotkou Centra je oddělení se zvýšenou intenzivní péčí zahrnující celkem 12 lůžek, na která jsou všichni nemocní přijímáni a kde pak setrvávají 1 – 7 dní podle aktuálního zdravotního stavu. Každé lůžko na tomto oddělení je vybaveno monitorovacím systémem, který je vyveden na centrální monitor v pracovně sester s možností neustálého sledování EKG, arytmií, krevního tlaku, saturace kyslíkem a dýchání. Dle zdravotního stavu jsou nemocní brzy přemísťováni na klasické pokoje v léčebném domě. I zde jsou však pod trvalým dohledem lékařů a sester. Po stabilizaci stavu je prováděna i těmto pacientům bicyklová ergometrie, podle které je určována jejich tréninková zátěž.

Klíčovým momentem tohoto typu kardiorehabilitační léčby je právě její časnost, čili bezprostřední návaznost na kardiochirurgický výkon. Obecně platí, že čím časnější léčba, tím lépe. Komplexní časná lázeňská léčba zahrnující poskytnutí správných informací, správně vedený dietní a pohybový režim, nastavení racionální léčby a neodkladné řešení případných komplikací se jeví jako optimální přístup v této fázi pacientova onemocnění a má rozhodující vliv na dlouhodobý stav nemocného. Na základě rozsáhlých zkušeností společnosti Lázně Poděbrady, a.s. podpořených statistickými daty se přínos časné rehabilitace projevuje v následujících oblastech: (1) zkrácení doby rekonvalescence po kardiochirurgickém výkonu⁷³⁾, (2) předcházení a léčba pooperačních komplikací⁷⁴⁾, (3) důsledná léčba zaměřená na prevenci⁷⁵⁾ a (4) uvolnění psychického stresu⁷⁶⁾. Rehabilitaci doprovází zlepšení pohyblivosti hrudníku, podpoření funkce plic a celková rekondice (www.lazne-podebrady.cz).

72) Mezi takové přístroje patří: monitory pro sledování srdečního rytmu, krevního tlaku, teploty, saturace kyslíku, dále kardiostimulátory, přístroje pro neodkladnou resuscitaci – defibrilátory, ale i přístrojem pro umělou plicní ventilaci.

73) Operace srdce je zatěžující výkon jak pro pacienta v relativně dobrém předoperačním stavu, tak zejména pro pacienty s různým stupněm předoperačního poškození. Výsledkem je poměrně dlouhé období rekonvalescence po operaci. Vhodně zvolenou rehabilitační léčbou lze toto období významně zkrátit.

74) Většina komplikací sice není závažných, ovšem nejsou-li včas řešeny, mohou významně negativně ovlivnit průběh rekonvalescence. Nejčastější jsou poruchy srdečního rytmu, kolísání krevního tlaku, dechové obtíže, výpotky v pohrudniční dutině a v osrdečníku nebo zhoršené hojení jizev. Převážnou většinu těchto komplikací je možno vyřešit, pouze ojediněle se vyskytuje nutnost překladi pacienta zpět na odesílající kardiochirurgickou kliniku či do spádového zdravotnického zařízení.

75) Velký důraz je kladen na léčbu rizikových faktorů, které vedly u pacienta k jeho onemocnění, potažmo k operaci. Primárně jde samozřejmě o informování pacienta, kteří jsou během pobytu intenzivně motivováni k nekuřáctví. Léčba a dietní režim u diabetiků je upravována tak, aby bylo dosaženo optimálních hodnot glykémie. Nastavována je léčba vysokého krevního tlaku snahou nastolit optimální stravovací a pohybový režim pro trend snižování hmotnosti. Cílem je, aby z Centra odcházel pacient poučený o režimových a dietních opatřeních s nastavenou racionální skladbou léků.

76) Pobyt ve zdravotnickém zařízení s možností okamžité konzultace a řešení obtíží dodává pacientům potřebný pocit sebedůvěry k úspěšnému zvládnutí náročného pooperačního období.

Harmonogram léčby

Po operaci srdce má pacient nárok na čtyřtýdenní lázeňský pobyt, tzv. časnou pooperační rehabilitaci, hrazenou zdravotní pojišťovnou. Pacient si nemusí nic sám zařizovat, je potřeba pouze informovat o této skutečnosti ošetřujícího lékaře při přijetí na operační zákrok. Zároveň je třeba vzít si již do nemocnice věci potřebné do lázní a léky na 4 týdny, neboť pojišťovny lázním hradí denní paušál na léky pro jednoho pacienta ve výši pouze cca 9 Kč. Pokud pacient nemůže nebo nechce odjet do lázní hned, jeho nárok na lázně trvá až 3 měsíce od operačního zákroku a propuštění z nemocnice.

Časový plán léčení je nastíněn podle výpovědi vrchního kardiologa Lázní Poděbrady, primáře MUDr. Ivana Karla. Pacienti jsou k časné rehabilitaci přeloženi z kardiochirurgické jednotky intenzivní péče obvykle 5. až 10. den po operaci. Při přijetí je každý pacient vyšetřen lékařem-kardiologem, který mu stanoví úvodní rehabilitační péči, která probíhá od prvního dne pod dozorem speciálně vyškolených rehabilitačních pracovníků⁷⁷⁾. Poté jsou nemocní uloženi na lůžko Centra a napojeni na monitorovací systém. **Druhý den po přijetí** je provedeno echokardiografické vyšetření a k úvodní rehabilitační péči se přidává za kontroly rehabilitační sestry chůze. Následující den jsou nemocní překládáni do lázeňského domu, kde již mají připraven rozpis lázeňských a rehabilitačních procedur⁷⁸⁾. Prvé 2 – 4 dny však zůstává pacient na jednotce intenzivní péče za monitorace jeho základních životních funkcí. **Po přeložení do lázeňského domu** pokračuje léčení operačních jizev. Již zde se zapojuje do rehabilitačních aktivit specializovaný rehabilitační pracovník vyškolený zvláště pro časnou pooperační rehabilitaci. Na základě následujícího zátěžového vyšetření se postupně vypočítává stupeň tréninkové zátěže⁷⁹⁾. Tento základní program je doplněn tradiční lázeňskou léčbou – balneoterapií⁸⁰⁾. Probíhají vzdělávací akce nemocných a zdůrazňována je důležitost pravidelné tělesné aktivity jako zásadní součásti sekundární prevence do budoucna.

Takto probíhá lázeňská léčba **až do doby propuštění**. Před plánovaným propuštěním se provádí výstupní vyšetření a kontrolní zátěžový test k posouzení zlepšení výkonnosti nemocného. Před odchodem obdrží každý pacient podrobnou lékařskou zprávu, kde je

77) Prvotní rehabilitační péče zahrnuje dechová cvičení uvolňující a posilující dýchací svaly, segmentální masáže, inhalace s mukolytiky či bronchodilatancií, ozařování rány polarizovaným světlem bioptronové lampy, elektroléčbu a magnetoterapii. Odborná příprava zvláště vyškolených rehabilitačních pracovníků probíhá přímo na kardiochirurgických klinikách.

78) Mezi nejčastější lázeňské a rehabilitační procedury, které se nemocným předepisují, patří: inhalace, léčba bioptronovou lampou, reflexní a klasické masáže, dechová cvičení a léčebný tělocvik dle stanovené zátěže, trénink na rotopedu, chůze po stanovených okruzích. Další procedurou je magnetoterapie a elektroléčba, nejčastěji diadynamik, Trabertovy proudy, čtyřkomorovou galvanickou lázeň a ultrazvuk.

79) Předepsaná pohybová aktivita, pod dohledem specializovaného rehabilitačního pracovníka (a dle potřeby i lékaře) se skládá ze skupinových cvičení, tréninku na rotopedu a vycházek po okruhu za kontroly tepové frekvence a krevního tlaku. Postupně je zvyšována zátěž dle stavu nemocného a dle tolerance.

80) Balneoterapií se rozumí uhličitě a perličkové koupele, vířivky a podvodní masáže. Balneoterapie pomáhá k celkovému zlepšení stavu pacienta i k jeho lepší psychické pohodě. Je samozřejmostí, že koupele probíhají po doléčení jizev tak, aby nedošlo k jejich poškození. Doprovodné vzdělávací akce jsou zaměřeny na zásady správné výživy, důležitosti nekouřit, mít optimální tělesnou hmotnost i na další otázky zdravého životního stylu.

uvedeno vše, co při lázeňské léčbě probíhalo, veškeré laboratorní výsledky, výsledky přístrojových vyšetření a rovněž údaje o rehabilitaci a fyzické kondici. Na závěr je uvedeno doporučení včetně následné léčby. Pacienti jsou při propuštění již plně soběstační, čímž se zbaví také úzkostlivosti. Fyzická výkonnost stoupá u většiny nemocných alespoň o 30 %, což dokumentují výsledky z kontrolních zátěžových testů provedených před propuštěním. Nemocní v produktivním věku často uvažují o rychlém návratu do práce.

7.2.4.2 Kongresový cestovní ruch

Kongresový cestovní ruch⁸¹⁾ patří k nejefektivnějším formám CR, vyžaduje však široký okruh služeb a aktivní přístup celého regionu. Generuje totiž lukrativní finanční přínos, neboť se ho účastní solventní cílová skupina turistů cestující většinou na cizí náklady. Je charakterizován delšími pobyty s vyšší pravděpodobností opakovaného návratu do destinace. Jeho další výhodou je, že většinou probíhá mimo hlavní turistickou sezónu, čímž vlastně sezónu prodlužuje. Kongresový CR je v Poděbradech pozitivně ovlivněn blízkostí Prahy, tedy blízkou zdrojovou oblastí bohatší klientely a výbornou dopravní i časovou dostupností. Navíc aktuální trendy představují středně velké až malé konference, největší podíl konferencí je při účasti 100-250 osob, a jejich lokalizace do lázeňských a horských středisek. Lázně Poděbrady, a.s. tak jsou nejvýznamnějším centrem kongresového CR ve Středočeském kraji⁸²⁾, který je uskutečnitelný a provozovaný v prostorách poděbradského **kongresového a kulturního centra Lázeňská kolonáda**⁸³⁾ s kapacitou 540 míst ve dvou velkých sálech, spolu s dalšími 148 místy v menších saloncích. Služby pro kongresový CR nabízí v Poděbradech dále také hotel Bellevue – Tlapák. Společnost Lázně Poděbrady, a.s. nabízí v této oblasti komplexní zajištění ubytovacích, stravovacích, a zprostředkovatelských služeb v lázeňských hotelech Zimní lázně, Libenský, Zámeček a Libuše, které odpovídají kvalitativnímu standardu hotelu ***. Další alternativní prostory pro vybudování menšího kongresového centra by mohla nabídnout budova golfového klubu, která disponuje největším sálem v Poděbradech. Mezi významné akce kongresového CR v Poděbradech již patřil televizní festival Křišťálové srdce, rozhlasový festival PRIX BOHEMIA RADIO (v hotelu Bellevue – Tlapák), semináře a

81) Podle Pražské asociace kongresové turistiky (PAKT) je kongresový CR na 5. místě mezi důvody zahraničních turistů pro návštěvu Česka a její podíl činí 8 % zahraničního CR (540 tis. turistů). Roční příjmy z kongresového CR dosáhly 10-12 miliard Kč (Program rozvoje CR ... 2007).

82) Poděbradské kongresové a kulturní centrum Lázeňská kolonáda, vystavěné v roce 1908, je velmi oblíbené pro svou polohu ve středu města v klidném prostředí lázeňského parku. Objekt zahrnuje zejména *koncertní sál* s kapacitou 240 míst na ploše 500 m² a *konferenční sál* s 300 místy v restauračním uspořádání. Oba sály lze také propojit, čímž se zvětší celý prostor. Dalšími prostorami jsou restaurace *Swiss* s možností stravování á la carte pro 76 osob a *Foyer* jako spojující prvek všech uvedených prostor s šatnou, toaletami a odpočinkovým koutkem. Doplňkem je *malý a velký salonek* s kapacitou 12 osob, resp. 50 osob pro malá jednání nebo oslavy (www.lazne-podebrady.cz).

83) Mezi další místa kongresové turistiky ve Středočeském kraji patří kongresové a vzdělávací centrum Floret v Průhonicích (celková kapacita 500 osob), konferenční centrum v hotelu Zámek Štířín nebo hotel S.E.N. v Senohrabech.

konference lékařských asociací, velkých společností či bankovních domů, konference ODS i ČSSD nebo setkání Manažer roku, atd.

7.3 Doplnkové služby

Mezi doplňkové služby řadíme kulturní, společenský a sportovní život neodmyslitelně spojený s lázeňským místem v součinnosti s okolním přírodním prostředím, kde lázeňští hosté a klienti naplňují svůj volný čas. Dále pak vybavenost a dostupnost informačních serverů a další nové produkty CR. Město se zavázalo udržet tradiční a prestižní sportovní akce v Poděbradech a spolupodílet se na pořádání nových (Strategický plán ... 2008). Relativně novým oborem CR, v Česku dynamicky rostoucím, je zážitkový CR, který přináší vedle poznávání i emocionální vjemy a turista má možnost vlastní účasti. V Poděbradech má tento potenciál např. prohlídka zdejších skláren⁸⁴⁾. Tradiční odvětví sklářského průmyslu však aktuálně prochází existenčními problémy, neboť jejich vlastníci Bohemia Crystalex Trading a.s. (BCT) byl od 22. září 2008 vlivem nedostatku provozního kapitálu v insolvenčním řízení a v důsledku nevyřešení situace byl následně 3. prosince 2008 na majetek skláren prohlášen konkurz⁸⁵⁾.

7.3.1 Golfový cestovní ruch

Golf zažívá v Česku v posledních letech velký rozmach. Každoročně narůstá počet jeho příznivců i golfových hřišť. Propagace golfu je podporována také agenturou CzechTourism, která jej zařadila mezi hlavní témata své vnější marketingové komunikace v zahraničí jako: „Česká republika jako golfová destinace“. V roce 2006 pak dokonce Česko získalo prestižní ocenění „Neobjevená golfová destinace roku 2006“. Rostoucí význam golfového CR umocňuje skutečnost, že golfista utratí v navštívené zemi o 50 % více peněz než turista běžný, a to zhruba 3000 Kč za den včetně ubytování (Program rozvoje CR ... 2007). V Poděbradech jsou podmínky pro golfovou turistiku jedny z nejlepších. Místní Golf Club Poděbrady (www.golfpodebrady.cz) má v současné době v celé republice pouze 5 významnějších více-jamkových konkurentů (v rámci Středočeského kraje dva), patří mezi 11 normovaných outdoorových golfových hřišť v kraji a je srovnatelný např. s Golf Resort Karlštejn. Přes

84) Produkce Skláren Bohemia a.s. začala v roce 1877 a během její existence byl už několikrát přerušen provoz. Poprvé kvůli dluhům v roce 1886, během krize v 30. letech 20. století měla být továrna dokonce zbourána. V 50. letech nastala velká obnova a modernizace, v roce 1993 byly sklárny zprivatizovány a od roku 1999 jsou součástí sklářské skupiny Bohemia Crystalex Trading. Před odstavením výroby v říjnu 2008 měly sklárny zhruba 520 zaměstnanců, poté však většina z nich v uplynulých dnech dala výpověď kvůli nevyplaceným výplatám za dva měsíce. (www.financninoviny.cz – 12.11.2008).

85) Podle starosty Poděbrad Jozefa Durčanského se do záchrany výroby ve sklárnách finančně vložilo město Poděbrady a na bezúročné půjčky zaměstnancům místních Skláren Bohemia a.s. připravilo zhruba čtyři miliony korun ze svého rozpočtu. Návrh počítá s 18.000 korunami na osobu, ale na půjčku budou mít nárok jen ti, kteří mají trvalé bydliště v Poděbradech. Těch bylo 224, tedy polovina zaměstnanců skláren. (www.financninoviny.cz – 13.12.2008). V současnosti údajně existují čtyři zájemci, kteří by sklárny chtěli odkoupit, ale jediným konkrétním je majitel místního autosalonu Pavel Louda (www.financninoviny.cz – 3. 12. 2008). Nejnovější informace hovoří o úvahách ministerstva financí ČR na záchranu skláren v Poděbradech ze státních prostředků. (www.ekonomika.idnes.cz – 13. 1. 2009)

dlouholetou tradici a statut kulturní památky dlouho trpěla budova golfového klubu (prostory bývalé radiostanice) špatným technickým stavem, než se ji před třemi lety podařilo zrekonstruovat.

7.3.2 Hipoturistika

Rekreační ježdění na koních a jezdecká turistika má pozitivní vliv na zdravotní stav osob, a to jak po stránce fyzické, tak i psychické. Budování hipostezek je zcela ve svých počátcích a také Poděbrady na napojení do takové sítě čekají. Součástí rozšiřující se nabídky vyjížděk na koni, výuky jízdy na koni či hipoterapie se stal i Jezdecký klub o.s. Poděbrady – Jízdárna Obora. Nabízí individuální výcvik pro začátečníky a pokročilé, krytou jízdárnu nebo projížďky kočárem (www.jkpodebrady.cz 2008).

7.3.3 Aktivní cestovní ruch

Aktivní CR v Poděbradech zahrnuje především pěší turistiku, cykloturistiku a inline bruslení. Pro udržení a prodloužení délky pobytu návštěvníků budou muset Poděbrady také investovat prostředky na zkvalitňování a udržování přírodního prostředí (včetně ochrany pramenišť vod), protože ozdravný lázeňský proces je doprovázen duševním odpočinkem v podobě obyčejných procházek či relaxace v klidném prostředí. S tím je spojena i možnost rekreace v samotných Poděbradech i v jejich okolí, kterou by mělo využívat jak místní obyvatelstvo, tak i turisté a lázeňští hosté. Významným krokem byla v roce 2001 zahájená rekonstrukce poděbradského symbolu, městského parku a kolonády ve středu města. Celá investice včetně nové cesty a fontány si vyžádala částku cca 134 milionů Kč, na dokončení však stále ještě chybí cca 62 milionů Kč (prostor u hotelu Libuše, osvětlení a vydláždění celé promenády od nádraží až k hotelu Libuše). Město Poděbrady o ně bude žádat prostřednictvím programu revitalizace městských center v ROPu v rámci výzev Středočeského kraje. Jelikož převládá požadavek na odpočinkovou zónu s větším zastoupením zeleně, vzniká tak forma pobytového parku, tzn. prostoru pro volný čas s dostatkem možností pobytu na trávě, jehož součástí tvoří rovněž dětské hřiště (zdroj – řízené rozhovory s místostarostkou Poděbrad).

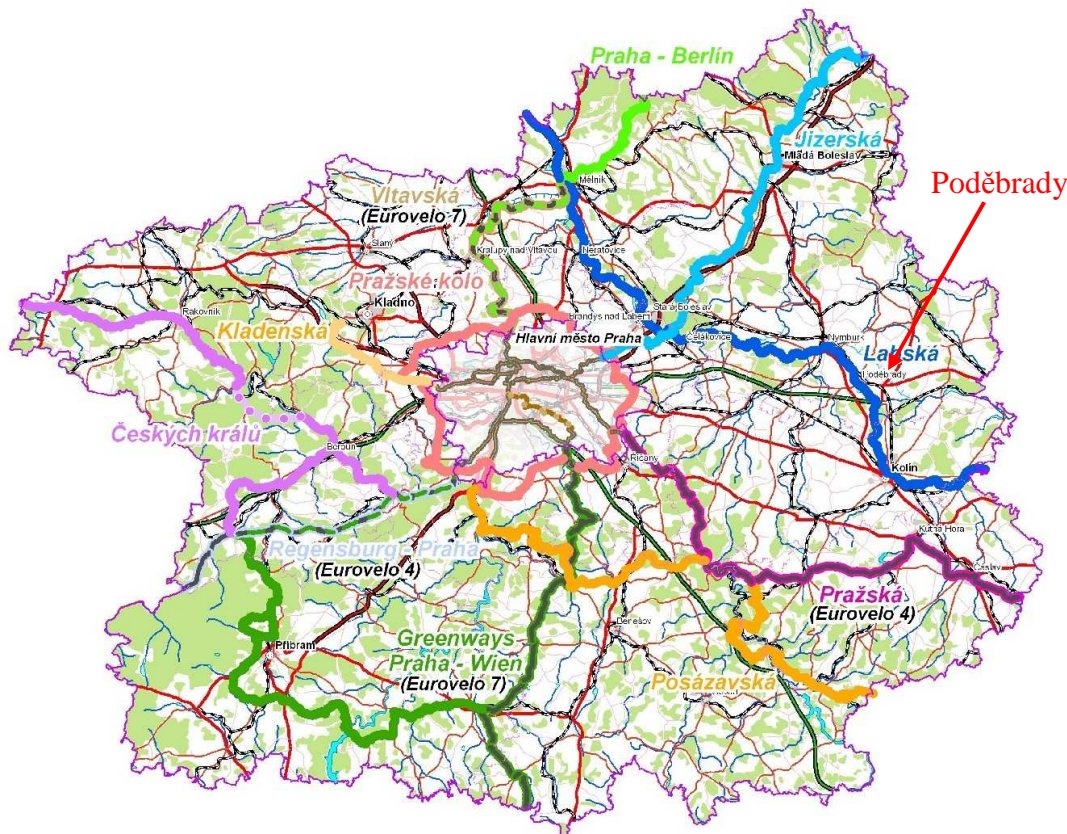
Do potenciálu pěší turistiky lze vedle procházek po městě i okolí zařadit rovněž **naučné stezky** vedoucí přes přírodně cenná území, doplněné zastávkami s vysvětlujícím textem. Z pohledu CR by měly být zahrnuty do komplexně nabízených turistických produktů, např. v rámci větších projektů tzv. zelených stezek (greenways), které obsahují kromě turistických cílů i nezbytnou síť služeb. Naučných stezek existuje v současnosti v Česku více než 400 a jejich počet každým rokem roste. Poděbrady jsou zastoupeny naučnou stezkou Skupice – Labe o délce 3 km s 10 zastávkami, zaměřenou na přírodu a ekologii. Dřívější naučná stezka „Údolí Žehuňského rybníka“ již zanikla, plánuje se však její obnova. Naučná stezka vznikne také v klidové zóně Poděbrad **Obora** na levém břehu Labe. Zde vznikne odpočinkový areál s

trasami pro kolečkové brusle i vyjížděky na koních a plánuje se i napojení na síť cyklostezek. Vše je ve fázi před vydáním stavebního povolení. Atraktivitu obory zvyšuje Havířský kostelík, chápaný přes svůj zanedbaný stav jako jedna z dominant Poděbrad.

Výrazným fenoménem dnešní doby je **cykloturistika**, která se silně podílí na návštěvnosti oblastí vhodných pro tento typ CR. Jelikož cyklistická doprava má být rozvíjena jako součást zdravého životního stylu šetrného k životnímu prostředí, je budování cyklistických tras a stezek nedílnou součástí dopravního systému a dopravní politiky Česka. Poděbrady protíná cyklotrasa II. kategorie č. 24 (Pardubice – Poděbrady – Nymburk – Mělník) dlouhá 162 km, kde ovšem chybí úsek pěti kilometrů mezi Kolínem a Poděbrady a která má být součástí navrhované páteřní cyklostezky zvaná Labská stezka. Hlavní prioritou Středočeského kraje je rozvoj a zajištění bezpečného průjezdu těchto klíčových tzv. páteřních cyklostezek.

Schválením Strategického plánu (2008) se v roce 2009 v rámci Generelu cyklistických cest rozšíří síť cyklostezek ve městě o stezky v ulicích Poděbrad, které propojují kolonádu a náměstí. 92 % nákladů na jejich vybudování pokryla EU. Síť cyklostezek byla již doplněna o cyklopřejezdy přes kolonádu a Lázeňský park, včetně napojení cyklostezek v centru na okružní stezky v okrajových částech města a propojení sítě cyklostezek s golfovým areálem a dále až k pomníku Slavníkovců u Libice nad Cidlinou.

Obrázek č. 12: Návrh páteřních cyklostezek Středočeského kraje



Zdroj: KÚ Středočeského kraje, 2006

Strategický plán pamatuje na cykloturistiku v podobě cíle vybudování sítě propojených bezpečných cyklotras a cyklostezek v centru města s napojením na terminál a na trasy v okolí Poděbrad, což by ulehčilo přetíženému městskému parku, včetně propojení částí města oddělených Labem. Dále je v něm zakotveno zajistit podél nich zázemí pro cyklisty a inline bruslaře (parkoviště pro cyklobusy, občerstvení, WC, šatny, servisy, stojany u veřejných budov apod.).

7.3.4 Kultura

Nabídka kulturního vyžití v lázeňském místě patří k významným kritériím hodnocení lázní. Zahrnuje v sobě architektonickou hodnotu města, možnosti návštěv divadel, vernisáží, galerií, muzeí, koncertů, výstav, pořádání festivalů nebo různých slavností a dalších kulturních aktivit. Potenciál skrývá zviditelnění Labe jako symbolu města prostřednictvím pořádání kulturních akcí spojených s řekou Labe, např. *Slavnosti Labe – Arnika* spojené s koupáním v řece. Pro vybudování divadelní točny se nenašly prostory ani investor. U příležitosti stého výročí města Poděbrady proběhla v lázeňském parku světelná hudební show spojená s reklamní akcí firmy S.O.S. produkující světelné ozdoby a dekorace. Vytvořen byl světelný vítězný oblouk, osvětlené stromy a vodotrysk. Akce se však nesetkala s očekávaným ohlasem, naopak město muselo čelit stížnostem rezidentů. Atrakcí v parku zůstal již jen svítící vodotrysk. Na adrese <http://www.lazne-podebrady.cz/cz/kalendarium-akci.php> lze nalézt výčet všech kulturních akcí pořádaných v Poděbradech v roce 2009.

Poděbrady nejsou prohlášeny za městskou památkovou rezervaci, mají pouze cenné městské jádro, s vysokým podílem parkových ploch. Nevyskytuje se zde ani žádná národní kulturní památka, v blízkosti je pouze slovanské hradiště Slavníkovců v Libici nad Cidlinou. Významný je **poděbradský zámek**, původně gotický hrad z konce 13. století, spjatý s osobou českého krále Jiřího z Kunštátu a Poděbrad, přestavěný na renesanční zámek a barokně upravený. Expozice „Život a doba vlády krále Jiřího“ je situována v **Polabském muzeu**. To se v rámci Středočeského kraje umístilo z hlediska počtu návštěvníků na 3. místě s 61 tisíci návštěvníky v roce 2005 a na 2. místě podle počtu uspořádaných výstav, kterých bylo 40 v roce 2005 (Program rozvoje CR ... 2007). V poděbradské Galerii Ludvíka Kuby, která je součástí lázeňského komplexu „Centrální lázně“, probíhají každý měsíc vernisáže vybraných umělců. V Centrálních lázních je dislokována také lázeňská knihovna, kde se lze informovat o připravovaných kulturních pořadech. Stále chybí městská galerie, jediným divadlem je **Zámecké divadlo Na Kovárně**, jediným kinem pak Zámecký biograf. Strategický plán rozvoje Poděbrad (2008) si klade za cíle zajistit využití, efektivní údržbu a modernizaci stávajících kulturních zařízení, jako je divadlo, kino, zámek včetně revitalizace zámecké zahrady, kolonáda, muzeum či Havířský kostelík, dále rekonstruovat Záložnu a městskou knihovnu.

7.3.5 Ostatní sportovní aktivity a rekreace

Pro rozšíření současných možností bude nezbytné opravit stávající⁸⁶⁾ a vybudovat nová sportoviště⁸⁷⁾. V Poděbradech se nachází pouze přírodní sezónní rekreační zóna a koupaliště „Jezero“, které má být dle Strategického plánu (2008) postupně revitalizováno a kde se konají tradiční jachtařské závody. Jelikož významnější atraktivity vodní turistiky se vyskytují pouze v okolních městech, např. aquapark je vybudovaný v Kolíně (Vodní svět Kolín), kryté bazény v Kolíně a Nymburku, město schválilo vybudovat přednostně krytý plavecký bazén v rámci multifunkčního sportovního areálu Ostende, a to v návaznosti a v souladu se zpracováním Koncepce rozvoje sportovišť. Původní návrh, aby byl bazén vybudován a financován ve spolupráci s lázněmi⁸⁸⁾, ztroskotál. Připravuje se také rekonstrukce víceúčelové basketbalové haly (Bioska). Vedle golfového hřiště mezinárodních parametrů lze využít v Poděbradech také hřiště minigolfové, a to v areálu léčebného domu Mír. Tenisové dvorce LTC Poděbrady dříve hostily mistrovství Česka v tenisu, symbolem města stále je chodecký závod Poděbradská padesátka.

Město se snaží zpříjemnit život a zpřístupňovat co nejširší spektrum aktivit pro seniory a postižené obyvatele. Konkrétními projekty jsou např. bezbariérové chodníky (projekt dosud není schválen, bude zapracován do Koncepce dopravy), obnova a výstavba dětských hřišť a pískovišť s přihlédnutím k handicapovaným dětem (nově bude zřízeno ve čtvrti Kluk, rekonstruováno ve čtvrti Velké Zboží) nebo vybudování domova důchodců v tzv. Karlíkově vile apod. Dotace 10 miliónů Kč od EU pomohla zprovoznit výtah, bezbariérový přístup a tři nové ordinace pro seniory v Jubilejním domě. V rámci projektu Agenda 21 Poděbrady v tomto ohledu již naplnily podmínky pro zařazení do kategorie C a nyní usilují o kategorii B (Zdroj – řízené rozhovory s místostarostkou Poděbrad). Jsou zajišťovány kampaně typu „Dny zdraví“, „Polabím za zdravím“ či „Evropský týden mobility“, které budou pořádat lázně i školy.

86) Počítá se s rekonstrukcí tenisového areálu a koupaliště, dostavbou zimního stadionu či rekonstrukce střelnice.

87) Město se zavázalo k dovybavení ploch u jezera jako rekreačního centra, horolezecké stěny, hřiště s umělým povrchem ve spolupráci s Českomoravským fotbalovým svazem, atletického stadionu s tartanovou dráhou.

88) Podle původní myšlenky by bazén fungoval jako součást nějakého ubytovacího zařízení a mohl by případně využívat i odpadní teplo. Pokud by investorem byly Lázně Poděbrady a.s., nemusel by bazén sloužit výhradně jen pro léčebné účely, ale po vzoru jiných lázní omezeně i pro veřejnost. Tak tomu je např. v Lázních Bělohrad nebo v Třeboni, kde je bazén dopoledne využíván pacienty a odpoledne veřejností.

8 MARKETING CESTOVNÍHO RUCHU

Propracovaný systém marketingu CR pozitivně působí na celkový image destinace a podnikatelskou sféru i veřejnou správu v ní. Druhou neodmyslitelnou součástí CR je tvorba turistických produktů a programů. Pouze v případě efektivního propojení obou těchto složek má konkrétní destinace možnost výrazného rozvoje tohoto odvětví ekonomiky.

Podle publikace *Průmysl cestovního ruchu* (Bínek a kol. 2008, s. 145) znamená marketing „nejen průzkum trhu, ale i jeho částečné formování a přizpůsobení se subjektů tržním trendům“. Marketing se snaží poznávat potřeby potenciálního klienta a možnosti jejich uspokojení, čímž také slouží k dosažení požadovaného zisku a prospěchu uvažovaného regionu. Segmentace trhu CR společně s poznáváním motivací klientů se stává základem pro obecné i regionální marketingové strategie. Jejím zpracovatelem jsou kraje nebo managementy organizací CR, přebírající stále důležitější úlohu při rozvoji CR na jejich území. Marketingový přístup slouží jednak pro co nejúčelnější propagaci destinační nabídky, jednak pro přípravu konkurenceschopných turistických produktů. Rozvoj turistické destinace je natolik složitou záležitostí, že vyžaduje kooperaci všech subjektů působících v CR v dané destinaci. Nutnost koordinovaného postupu, který určuje marketingová strategie obsažená v marketingovém plánu⁸⁹⁾, posiluje heterogenní podnikatelské prostředí společně s konkurencí na trhu CR. Základními jednotkami, v nichž se rozvoj odehrává, jsou marketingová území⁹⁰⁾ vytvořená rajonizací CR. Elementárním nástrojem marketingu je tzv. „marketingový mix“⁹¹⁾, který se v lázeňství od oblasti CR odlišuje pouze svou přímou návazností na komplexní zdravotnictví v zemi, tedy na zákony a vyhláškami definované postavení lázeňského místa. Pro poděbradské lázeňství je nejvýhodnější diferencovaná podoba marketingového mixu, který působí několika cestami na různé segmenty trhu a který má charakter programů (komplexu produktů) směřovaných konkrétním cílovým skupinám klientů.

89) Marketingový plán určuje dlouhodobá opatření k uskutečňování politiky CR v destinaci vhodným použitím jednotlivých nástrojů marketingového mixu. Propagací balíčků služeb regionu oslovuje cílové skupiny klientů, realizuje předurčenou strategii rozvoje lokality a prezentuje své cíle a priority nejen vnějším partnerům, ale i široké veřejnosti. Tento dokument musí citlivě a rychle reagovat na změny stavu na trhu CR a podléhá nutnosti téměř neustálých aktualizací. Zaměřuje se na cílové skupiny obchodníků, domácích turistů i zahraničních návštěvníků. (Bínek a kol. 2008).

90) Marketingová území, vymezená agenturou CzechTourism do podoby 15 marketingových turistických regionů a 43 marketingových turistických oblastí, jsou definována jako území, pro něž je typický určitý druh CR sjednocující jednotlivé prvky daného regionu a současně je odlišuje od ostatních. Jsou základem pro vytvoření ucelené, komplexní a kvalitní turistické nabídky a přispívají k ucelené prezentaci státu. Takto vymezená území většinou nekorespondují s územněsprávním členěním země, jelikož návštěvníka spíše zajímají možnosti turistických aktivit než administrativní hranice (Bínek a kol. 2008).

91) Marketingový mix tvoří soubor nejpoužívanějších technik a taktických nástrojů, které slouží k přilákání návštěvníka a jejichž vhodná kombinace umožňuje poskytovateli získat konkurenceschopný produkt, který pak dokáže prosadit na trhu cestovního ruchu. Základními nástroji jsou o tzv. „4 P“, tedy pojmy *product* (služba), *place* (místo), *promotion* (komunikace) a *price* (cena). Odvětví cestovního ruchu je pro svou komplexnost rozšířeno o další „4 P“, tedy *people* (lidé), *packaging* (balíčky služeb), *programming* (programová specifičnost balíčků) a *partnership* (spolupráce). Cestovní ruch je tedy nutno hodnotit právě z těchto hledisek „8 P“ (Bínek a kol. 2008).

Základním marketingovým nástrojem pro klienty a pro podporu rozvoje CR v destinaci je tvorba komplexních turistických produktů a produktových balíčků⁹²⁾, které rozšiřují nabídku turistických možností v dané destinaci a svým tématickým zaměřením napomáhají odlišit danou destinaci od ostatních. Pro jejich efektivní tvorbu i realizaci je v současnosti nutná provázanost nejen s existencí infrastruktury, ale i s organizační strukturou, kvalitou lidských zdrojů a marketingovou podporou při jejich nabídce a prodeji. Organizátorovi zvyšuje poptávku mimo hlavní sezonu i přitažlivost pro specifické cílové skupiny zákazníků nebo umožňuje spojení programu s významnými společenskými, sportovními či kulturními akcemi. Klientovi poskytuje přehled o základních nutných výdajích, usnadňuje organizaci zájezdu a zajišťuje stálou kvalitu služeb po celou dobu pobytu. Jelikož v dnešní době stále častěji rozhodují o koupi výrobků či služeb spíše emoce než rozum, musí si destinace vybudovat svůj charakteristický image, který z ní učiní skutečně jedinečné a žádané místo.

Komplikací rozvoje CR v Česku je nedostatek produktů a produktových balíčků (tzv. packages) pro domácí i zahraniční turisty. Nástrojem řešení tohoto problému je tzv. Obchodní dům turistických produktů (ODTP). Ten zprostředkovává dialog mezi cestovními kancelářemi a turistickými regiony a obsahuje také nabídku turistických produktů v Česku. Všechny 27 produktů ze Středočeského kraje je prezentováno prostřednictvím elektronické databáze na stránkách agentury CzechTourism. Dodavateli produktů do ODTP mohou být zástupci turistických regionů, klienty ODTP jsou subjekty oprávněné prodávat produkt konečným zákazníkům. V rámci ODTP se Poděbrad týkají: „Tři dny Polabím na kole“⁹³⁾, „Polabí pro zdraví aneb tři dny ve vojenství“⁹⁴⁾, „Křížem krázem Polabím“⁹⁵⁾ a „Loučeň – perly středních Čech a Polabí“⁹⁶⁾.

Budoucí rozvoj Poděbrad se bude odehrávat v kontextu nejen Česka, ale především Středočeského kraje, pro jehož rozvoj bylo na základě Programu rozvoje cestovního ruchu ve Středočeském kraji na období let 2007 – 2013 stanoveno následujících pět základních strate-

92) Produkt cestovního ruchu obsahuje veškerou nabídku soukromého či veřejného subjektu, který v CR podniká nebo ho koordinuje. Zahrnuje jak zboží, tak jednotlivé služby i komplexní ucelenou nabídku aktivit, služeb a potenciálních zážitků. Tento komplex vnitřně i časově provázaných fungujících služeb které musí být náležitě a přesně oceněny, je závazný pro jejich provozovatele a uplatnitelný na trhu CR prostřednictvím cestovních kancelář. Z pohledu návštěvníka je produktem cestovního ruchu kompletní zážitek od opuštění domova až do doby návratu. **Produktový balíček** (package) lze definovat jako kombinaci dvou a více služeb, které jsou vnitřně provázané a nabízené zákazníkovi za jednotnou cenu. Tvoří jeden z prvků marketingového mixu CR a jsou významným motivačním nástrojem při rozhodování turistů o místě jejich dovolené. V praxi se v mnohdy oba termíny překrývají (Pásková, Zelenka 2002).

93) Produkt je určen pro individuální turistiku po Labské trase s návštěvou okolních zajímavostí, CK jej organizují pro domácí CR a incoming (Program rozvoje CR ... 2007).

94) Produkt zdravého aktivního víkendu je určen pro individuální turistiku zaměřený na lázeňství, kola, koně a vojenství a je vhodný pro sportovně založené skupiny, rodiny či seniory. Cestovní kanceláře jej organizují pro domácí CR a incoming (Program rozvoje CR ... 2007).

95) Pobyt v Polabí, zaměřený na městskou turistiku, historii a architekturu, je směřovaný na rodinné dovolené i profesní skupiny (Program rozvoje CR ... 2007).

96) Produkt určený pro individuální turistiku nabízí program hvězdovitých výletů (hrady, zámky, muzea). Cestovní kanceláře jej organizují pro domácí CR a incoming (Program rozvoje CR ... 2007).

gických cílů: (1) ***zlepšení pozice kraje v počtu turistů a dosažení ročního růstu o cca 4,3 %***, (2) ***zvýšit podíl návštěvníků a turistů z ostatních částí Česka*** (kromě turistů ze Středočeského kraje a Prahy, kteří v současnosti tvoří 69 %) ***a ze zahraničí***, (3) ***rozvoj image kraje v sektoru CR***, neboť Středočeský kraj zatím postrádá jednoznačný image a střední Čechy jako destinace CR byly a jsou spojovány zejména s hl. m. Prahou a vytvářejí doplněk CR směřujícího do Prahy. Čtvrtý cíl zdůrazňuje ***posílení pozice kraje jako přirozené doplňkové destinace a klidového zázemí pro návštěvníky a turisty přijíždějící do Prahy***. Silná populační základna hlavního města má totiž tendenci využívat nabídky služeb spojených s trávením volného času mimo centrum Prahy a/nebo v destinacích více či méně vzdálených od Prahy. Při vhodné infrastrukturalní vybavenosti, dobré dopravní obslužnosti, nabídce kvalitních služeb a programové nabídce mohou některé destinace Středočeského kraje, Poděbrady nevyjímaje, nabídnout jak zajímavou alternativu, tak doplňkový program a můžou vytvářet relativně blízkou a přitom velmi atraktivní nabídku. Poslední cíl klade důraz na ***vytvoření destinačního managementu Středočeského kraje***, který zefektivní koordinaci a spolupráci mezi aktéry CR. Turistickou oblast „Střední Čechy – severovýchod“ zastřešuje organizace „Zlatý pruh Polabí, o.p.s.“.

Většina incomingových cestovních kanceláří (CK) nabízí pobyty a poznávací zájezdy do Prahy, které obvykle doplňují nabídkou půldenních či jednodenních výletů z Prahy, které mohou být zaměřeny na lázeňské a wellness pobyty či golfovou klientelu, a v jejich nabídce jsou také lázně Poděbrady (Program rozvoje CR ve Středočeském kraji 2007, s. 123). I když jedním z nových národních produktů, které představují pilíře nového pojetí podpory příjezdového CR na základě obecných trendů vývoje CR, je české medicínské lázeňství, tak převážná většina produktů zahraničních CK na lázeňský CR v Poděbradech zaměřená není.

S městem Poděbrady je počítáno jako s jedním z přirozených center a marketingových značek TO Střední Čechy – severovýchod (Polabí), které leží na významné vodní ose řeky Labe a dálniční ose D11. Lázeňství a zámek v Poděbradech jsou považovány za významné současné marketingové rysy TO Polabí, která je mimořádně spojována se zdravím. Z dominantních produktových řad jsou pro Poděbrady významné lázeňství a péče o zdraví či fyzickou a duševní kondici, profesní CR (incentivní CR, konference, vzdělávací aktivity, obchodní jednání) a aktivní CR (pěší turistika a cykloturistika, golf nebo hipoturistika). Aktivity CR jsou převážně celoročně využitelné, s vyšším podílem období duben až říjen a s vrcholem návštěvnosti od června do září (Program rozvoje CR ... 2007).

9 SWOT ANALÝZA LÁZEŇSKÉHO CR V PODĚBRADECH

Na základě provedené analýzy lázeňství a potenciálů Poděbrad byla sestavena SWOT analýza uvedená v tabulce č. 2. Analýza zahrnuje soubor vnitřních silných a slabých stránek, vnějších příležitostí a hrozeb pro naplnění vize a cílů dlouhodobého rozvoje lázeňství a CR.

Silné stránky Poděbrad jsou reprezentovány především lázeňstvím, jeho podmíněnostmi a navazujícími rozvojovými možnostmi, dále pak výhodnou geografickou polohou a dopravní dostupností, péčí o vzdělávání a také klidným prostředím. Mezi slabé stránky naopak patří zanedbaný stav lázeňské infrastruktury, podceňovaná propagace a politická rozhádanost města. Rozvojové možnosti tkví především v udržitelném využívání přírodních léčebných zdrojů k lázeňským službám za současného zvyšování standardu služeb spojených s lázeňským CR, včetně tvorby konkurenceschopných produktových balíčků CR. Neméně významnou příležitost nabízí propagace Poděbrad ve spojení s péčí o zdraví a regeneraci, zejména v závislosti na aktuálních demografických trendech a růstu podílu postproduktivní složky obyvatelstva, a také rozvoj moderních a progresivních forem CR, především kongresového, incentivního a aktivního CR. Hrozbou pro další vývoj Poděbrad jsou problematická strategická rozhodnutí a neochota zainteresovaných subjektů ke spolupráci nebo narušení zdrojů přírodních vod neuváženými investicemi v regionu.

Tabulka č. 2: SWOT analýza lázeňského cestovního ruchu v Poděbradech

Silné stránky oblasti (S)	Slabé stránky oblasti (W)
☞ existence skutečné minerální vody a dokonalá přírodní ochrana vodního zdroje proti znečištění	☞ Poděbrady nejsou významným turistickým centrem
☞ vybudovaná lázeňská infrastruktura pro léčebnou a relaxační péči, ceněná lázeňská architektura	☞ zanedbaný technický stav a nízký standard lázeňské infrastruktury
☞ tradice lázeňství, kulturních festivalů či sportovních soutěží	☞ nefunkčnost odboru propagace na MÚ, včetně spolupráce se subjekty
☞ blízkost Prahy	☞ informační systém ve městě vč. nevhodného umístění KIC
☞ zámek, historie – král Jiří	☞ silná průjezdnost centrem města
☞ golfové hřiště s 18 jamkami	☞ nízká kvalita služeb
☞ dostatek parků, Lázeňský park po rekonstrukci	☞ nepropojenost systému rozvodu minerální vody
☞ existence školy cestovního ruchu	☞ absence aquaparku s celoročním provozem
☞ rovinatý terén v okolí Poděbrad vhodný pro cykloturistiku, inline bruslení, procházky, výlety, terén vhodný pro kardiaky	☞ nedostatečná organizace odvozu tříděného odpadu
☞ povědomost o Poděbradech v rámci Česka	☞ nedostatečná úroveň sportovišť
☞ dopravní dostupnost - železnice, dálnice	☞ nepříznivé podmínky pro velký kongresový CR
☞ lázeňské produktové balíčky	☞ neřešená doprava v klidu - parkování
☞ jezero, řeka Labe – rekreace; lužní lesy, Natura 2000 - chráněná ptáčí oblast	
☞ jezdecký klub	
☞ divadlo	
Příležitosti pro oblast (O)	Ohrožení oblasti (T)
☞ trend v životním stylu: zájem o vlastní zdraví a péči o něj (wellness)	☞ zdravotní politika státu z hlediska neujasněnosti koncepce lázeňství a finančních možností klientů
☞ zdroje minerální vody nabízejí rezervu v nevyužití vydatnosti	☞ rizika znečištění aktivitami v okolních městech (Kolín, chemie...)
☞ zvýraznění osobnosti krále Jiřího a dalších osobností	☞ konkurence jiných lázeňských míst v Česku i ve střeoevropských zemích v poměru ceny a kvality
☞ avizovaný vznik vysoké školy	☞ politická vyhrčenost ve městě
☞ využití říční dopravy k CR	☞ nárůst kriminality a vandalismu (pátek, sobota)
☞ využití fondů EU a dokumentů EU (např. rozhodnutí Rady č. 86/664/EHS)	☞ strategická rozhodnutí majoritního vlastníka Lázní Poděbrady, a.s.
☞ Poděbrady jako klidné místo k pobytu	
☞ dopravní dostupnost - blízkost Prahy	
☞ zámek a zahrada	
☞ incentivní turistika (jednání, konference)	

Zdroj: Vlastní analýza

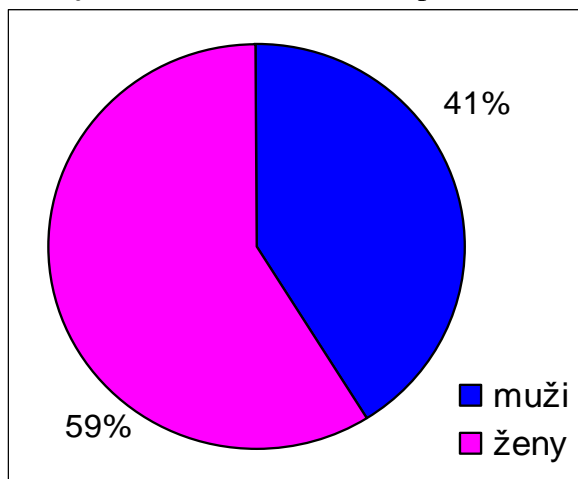
10 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Před vlastním seznámením s realizovaným dotazníkovým šetřením je nutno klasifikovat hlavního aktéra tohoto typu výzkumu. Jedinou institucí, která reagovala na žádost a předložila základní údaje pro toto šetření, je společnost Lázně Poděbrady, a.s. Zejména považuji za nutné v této souvislosti poděkovat za ochotu a pomoc především dvěma osobám. V první řadě to je pan Ing. Jaroslav Kepka, ředitel pro strategii a obchod společnosti Lázně Poděbrady, a.s., díky němuž celé šetření „dostalo zelenou“ na půdě Lázní Poděbrady, a.s. Ne menší zásluhu na realizaci výzkumu má Mgr. Monika Martínková, marketingová specialista společnosti Lázně Poděbrady, a.s., která zařídila a zajistila distribuci i následný sběr vyplněných dotazníků v rámci tohoto lázeňského zařízení. Současně je však nutno podotknout, že druhá lázeňská společnost působící v Poděbradech, Lázně FELICITAS s.r.o., resp. její vedení v čele s paní Jiřinou Kudrnovou, neprojevila sebemenší ochotu toto šetření dát do oběhu, ani na něm jakkoliv dále participovat. Zaměstnanci této společnosti, v protikladu se zaměstnanci hlavní lázeňské společnosti Poděbrad, odmítli vyplňovat předložené dotazníky, stejně tak údajně i pacienti těchto lázní. Vliv Lázní FELICITAS s.r.o. není tedy do dotazníkového šetření zahrnut, protože nebylo umožněno získat informace z přímého šetření a nejsou tak za tuto společnost žádná dostupná data, která by byla využitelná pro předkládanou analýzu.

Některé výsledky vlastního šetření budou porovnány s dotazníkovým šetřením, které proběhlo mezi obyvateli Poděbrad (Fialová 2007), neboť rezident si všímá jiných problémů a preferuje jiná řešení než pacient či zaměstnanec, který ve městě nebydlí. Dotazováno v něm bylo 315 rezidentů, tj. 3 % populace Poděbrad starší 15 let. Na tomto šetření jsem se také osobně podílel.

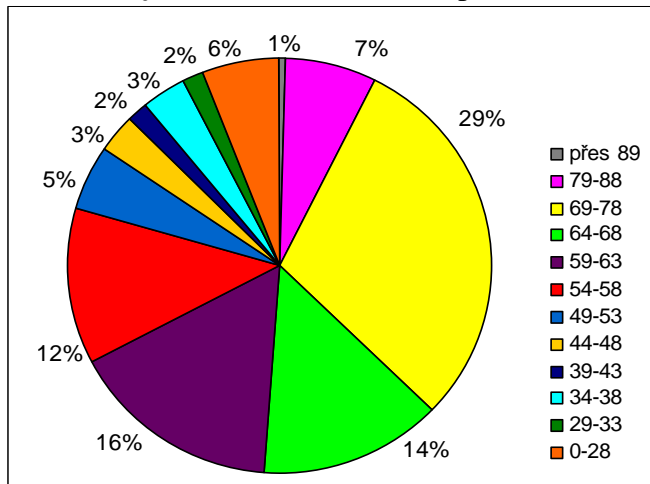
Dříve než bude přistoupeno k vyhodnocování jednotlivých komponentů dotazníků, které jsou zaměřeny na pacienty, je nutné dokumentovat, s jakou vypovídací hodnotou realizované

Graf č. 5: Gendrová struktura pacientů



Zdroj: Vlastní šetření

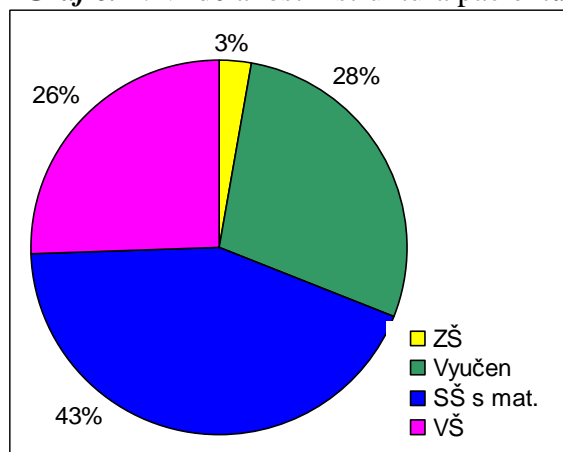
Graf č. 6: Věková struktura pacientů



Zdroj: Vlastní šetření

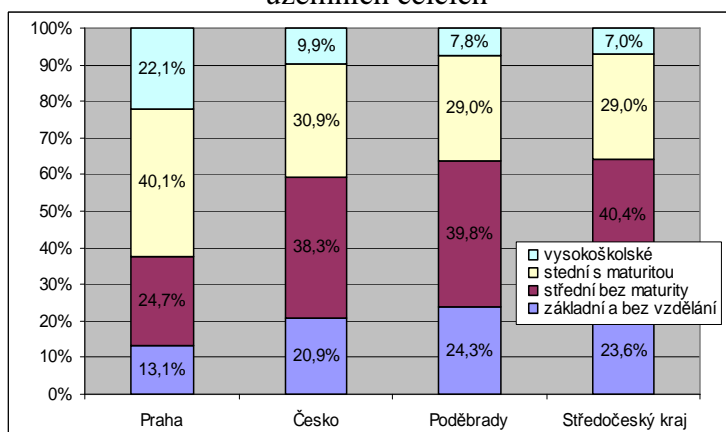
dotazníkové šetření proběhlo. K tomu účelu poslouží kvantifikované výsledky získané na základě vyplněných identifikačních údajů respondentů. Celkem odpovědělo 194 pacientů, tedy asi 4 % odléčených pacientů (2008). Názory žen jsou zde zastoupeny 60% podílem dotázaných pacientů (graf č. 5). Dotazníky vyplňovaly sice osoby všech věkových kategorií, ale plná polovina respondentů z pochopitelných důvodů pochází z řad pacientů v důchodovém věku. Zajímavý je však také 6% podíl nejmladších pacientů, tedy osob mladších 28 let. Tyto skutečnosti jsou detailně zachyceny v grafu č. 6. V identifikačních údajích nelze opominout rovněž úroveň dosaženého vzdělání, neboť ta hraje významnou roli v hodnotovém žebříčku i v nárocích dotázaných. Vzdělanostní strukturu respondentů dokumentuje graf č. 7 a porovnání s vyššími hierarchickými jednotkami v tomto ukazateli nabízí graf č. 8. Vysoký podíl pacientů

Graf č. 7: Vzdělanostní struktura pacientů



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření

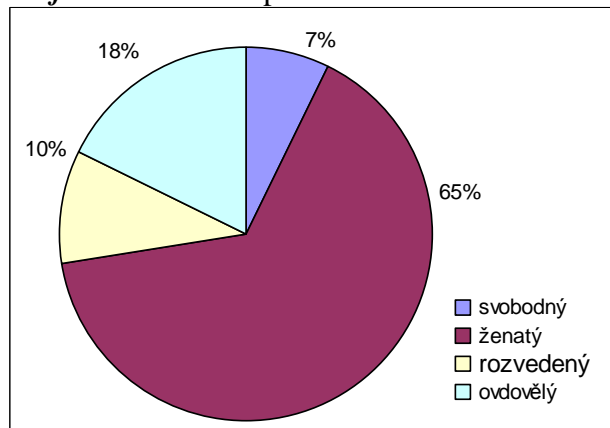
Graf č. 8: Struktury vzdělanosti ve vybraných územních celcích



Zdroj: ČSÚ (2007)

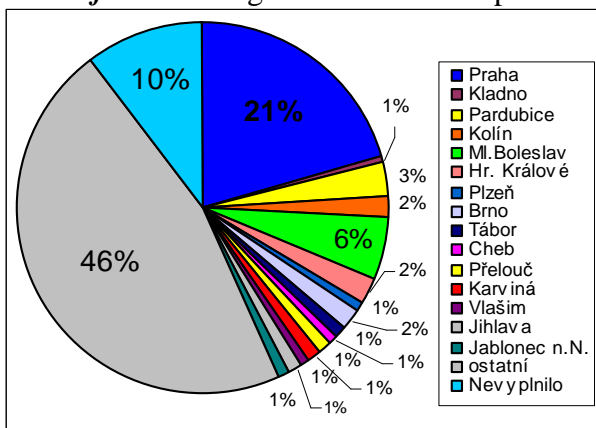
s terciérním vzděláním (VŠ a VOŠ) dokonce převyšuje obdobný podíl v Praze, 2,5krát je vyšší než celorepublikový průměr a třikrát vyšší než terciérní vzdělanost obyvatel města Poděbrady. Takto vysoce vzdělaná skupina má reálný předpoklad fundovaně hodnotit kvalitu lázeňského prostředí a práci personálu lázní.

Graf č. 9: Struktura pacientů dle rodinného stavu



Zdroj: Vlastní šetření

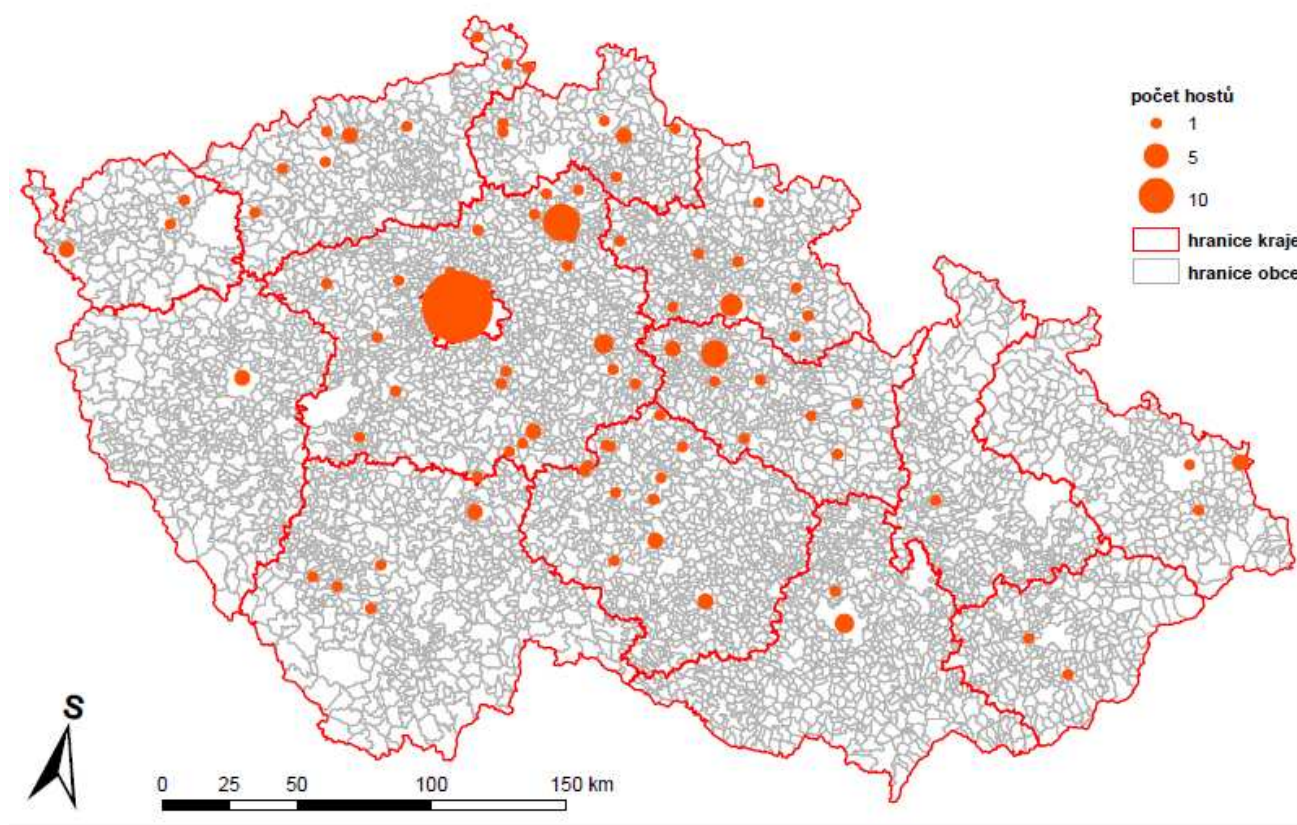
Graf č. 10: Geografická distribuce pacientů



Nezanedbatelné je také postavení v rodinném cyklu, tedy rodinný stav respondentů. Jiné přístupy vyžaduje či jinou délku pobytu v lázních tráví svobodný, ženatý, rozvedený nebo ovdovělý člověk (graf č. 9). Nakonec se podařilo získat také informace o místech bydliště pacientů, ze kterých přijeli do lázní v Poděbradech. Vznikl tím tak nejen kartodiagram (obrázek č. 13), ale i povědomí, zda pacienti přijíždějí spíše z měst či z venkova. Podle předpokladu nejvíce lázeňských klientů přijíždí z Prahy, což jen potvrzuje význam geografické polohy Poděbrad. Graf č. 10 sice dokumentuje lokalizační rozmanitost pacientů, ti však ze 79 % přijíždějí z městského prostředí.

Výsledná mapa odhaluje, že pacienti do lázní v Poděbradech přijíždějí nejčastěji z Prahy a ze středních Čech. Velmi pozitivním zjištěním jsou již vzniklé vazby s předními významnými podniky, např. se ŠKODA AUTO a.s. v Mladé Boleslavi. Ty zařizují a většinou také hradí především rekondiční pobyty svým zaměstnancům v poděbradských lázních.

Obrázek č. 13: Distribuce pacientů Lázní Poděbrady, a.s. dle místa bydliště (2008-2009)



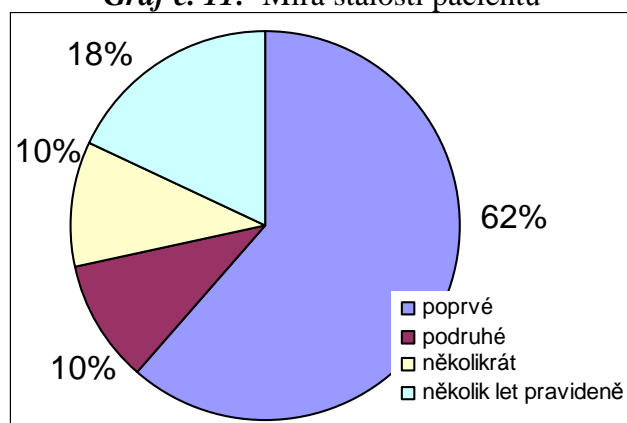
Zdroj: Vlastní šetření

Při hodnocení jednotlivých odpovědí vyplněných v dotaznících je pozornost věnována nejprve celkovým výsledkům vyplývajícím z výpovědí všech pacientů, kteří byli osloveni a vyplnili připravené dotazníky. V další fázi vyhodnocování pak bude pozornost zaměřena na vybrané skupiny pacientů, které se vytvoří na základě odpovědí jednotlivých respondentů.

10.1 Celkové výsledky šetření pacientů

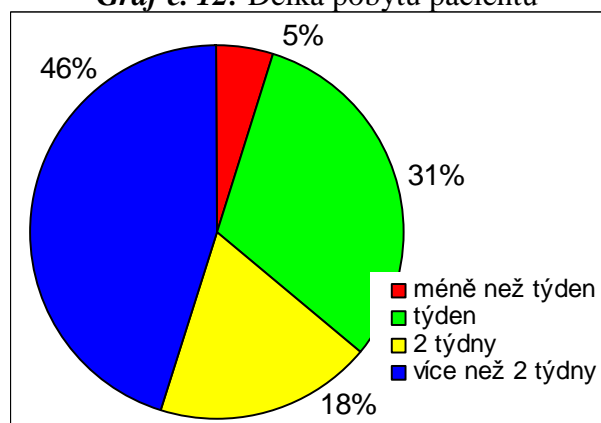
V této fázi interpretace výsledků dotazníkového šetření bude pozornost věnována vyhodnocování jednotlivých odpovědí tak, jak byly chronologicky uvedeny v dotaznících, popřípadě podle důležitosti charakteristiky. První otázka směřovala ke zjištění míry stálosti klientely. Graf č. 11 dokumentuje, že většina pacientů do poděbradských lázní přijela úplně poprvé. Cílem další otázky bylo zjistit délku pobytu jednotlivých pacientů. Graf č. 12 napovídá, že nejvíce pacientů přijíždí do poděbradských lázní na dlouhodobé pobyty přesahující délku dvou týdnů, resp. většinou na čtyřtýdenní pobyty. Třetina rehabilitací připadá na týdenní pobyty, pětina pacientů pak v Poděbradech tráví dva týdny. Třetí otázka odhalila převládající formu léčení v Poděbradech. Jedná se o komplexní pacienty, tedy ty, kteří mají pobyt i stravu hrazené zdravotní pojišťovnou. Druhou významnou skupinou jsou samoplátci, kteří si celý svůj pobyt hradí z vlastních prostředků. Komplexní pacienty i samoplátce považují za podstatné cílové skupiny pacientů s vysokým rozvojovým potenciálem. Zbývající forma, čili příspěvkoví pacienti, již netvoří významnější podíl klientů (viz graf č. 13).

Graf č. 11: Míra stálosti pacientů



Zdroj: Vlastní šetření

Graf č. 12: Délka pobytu pacientů

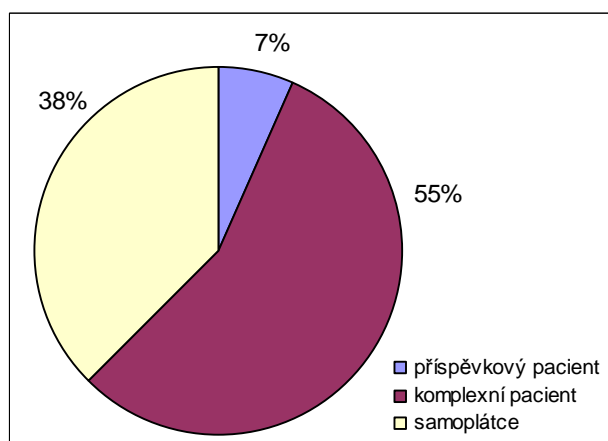


Zdroj: Vlastní šetření

Nejcharakterističtější strukturu nabízí graf č. 14, tedy přehled pacientů v závislosti na druhu léčebných procesů, které v Poděbradech podstupují. Hlavní poděbradská specializace, tedy léčba nemocných s obtížemi kardiovaskulárního systému, zahrnuje 42 % pacientů, z nichž 1/3 využívá zdejší Program časné rehabilitace po kardiochirurgických výkonech. Dále tvoří čtvrtinu pacientů diabetici, pětinu odpočinkové pobyty a jednu desetinu nemocní s potížemi pohybového aparátu.

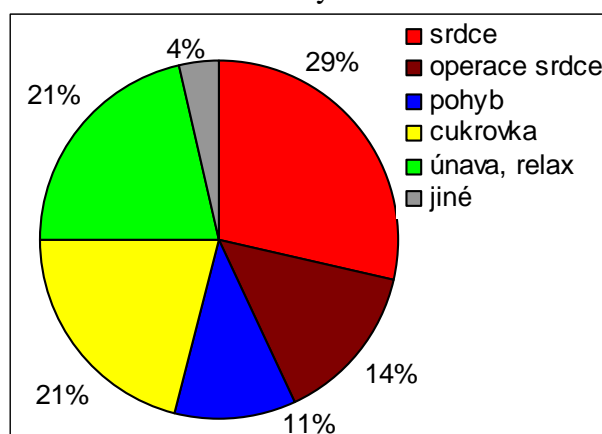
Další dvě otázky směřovaly ke zjištění skutečnosti, kým byly poděbradské lázně pacientům doporučeny a kdo jim pobyt v lázních v Poděbradech zařídil. Graf č. 15 ukazuje na jednoznačný vliv lékaře při doporučování léčebného pobytu, ale nelze opomíjet ani vliv blízkého okolí pacienta. V menší míře se pacienti rovněž nechali ovlivnit médii či

Graf č.13: Struktura pacientů dle formy platby



Zdroj: Vlastní šetření

Graf č. 14: Struktura pacientů dle léčebných obtíží

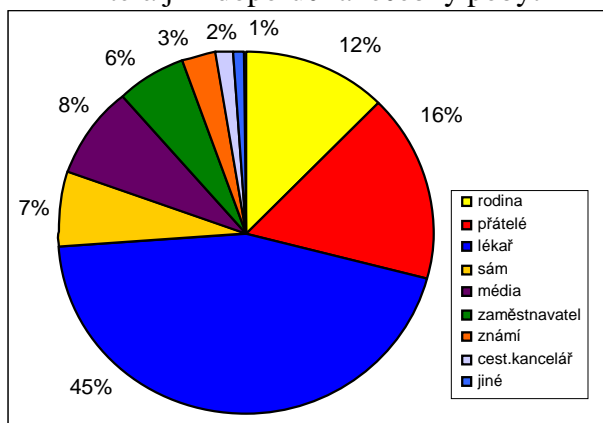


Zdroj: Vlastní šetření

zaměstnavatelem, nebo vyvinuli svou vlastní iniciativu, nejspíše ale opět na základě informací z okolí. Při samotném zařizování lázeňské léčby, jak dokazuje graf č. 16, již iniciativa a aktivita přešla z velké části na samotného pacienta, zatímco rodinní příslušníci již aktivní nebyli. Vliv lékařského prostředí, především lékaře a zdravotní pojišťovny (VZP), byl při zařizování pobytu zhruba čtvrtinový, uplatnila se zde také iniciativa zaměstnavatelů.

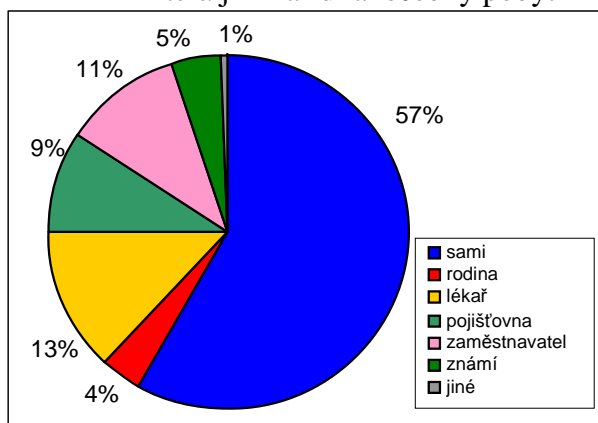
Dopravní obslužnost je zkoumána v šesté a sedmé otázce dotazníku. Graf č. 17 ukazuje distribuci pacientů v závislosti na druhu dopravního prostředku, kterým přijeli do Poděbrad. Řešení klíčové problematiky dopravy má být rozpracováno v chystané Koncepci dopravy v Poděbradech. Město prostřednictvím Strategického plánu rozvoje Poděbrad (2008) schválilo vybudování severního obchvatu města (projekt se nachází ve fázi příprav, musí ho financovat kraj), pro vyloučení tranzitní dopravy z města a omezení průjezdů a dopravní zklidnění v centru ale nemá nástroje. Graf č. 18 následně vypovídá o míře spokojenosti respondentů s možností nalézt parkovací místo v rozumné vzdálenosti od cílového místa pacienta. Tato

Graf č. 15: Struktura pacientů dle osoby, která jim doporučila léčebný pobyt

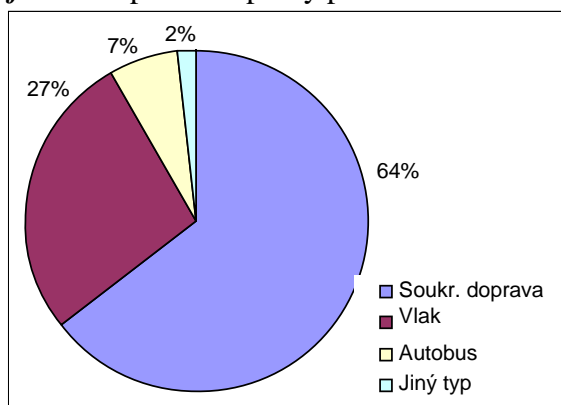


Zdroj: Vlastní šetření

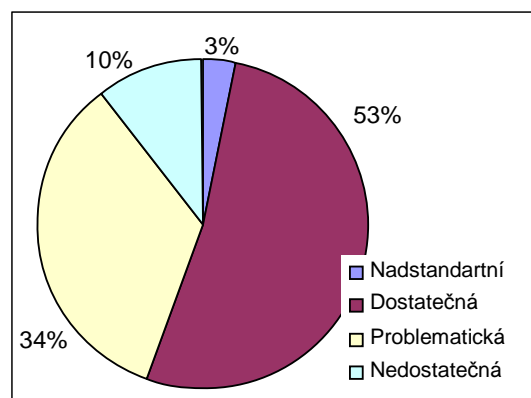
Graf č. 16: Diferenciace pacientů dle osoby, která jim zařídila léčebný pobyt



Zdroj: Vlastní šetření

Graf č. 17: Způsob dopravy pacientů do lázní

Zdroj: Vlastní šetření

Graf č. 18: Spokojenost s možnostmi parkování

Zdroj: Vlastní šetření

charakteristika je ale silně determinována využitím vlastního automobilu přímo v Poděbradech, neboť 41 dotazovaných (21 %) na tuto otázku neodpovědělo. Z grafu vyplývá velká výtka pacientů na nedostatek parkovacích míst ve městě a jednoznačná nutnost tyto kapacity v Poděbradech řešit. Vzhledem k trendu nárůstu návštěvnosti a především počtu samoplátců, tedy solventnější části lázeňské klientely přijíždějících do Poděbrad často vlastním automobilem, bude nutné zajistit dostatečný počet parkovacích míst v centru města. Řešení nabízí zejména výstavba patrových garáží ve čtvrti Žižkov, která je zatím ve fázi příprav a již byla uzavřena smlouva s investorem, dále vytvoření a rozšíření dalších parkovacích ploch a také využití soukromého podnikání v této oblasti.

Vzhledem k tomu, že dotazníkové šetření proběhlo výhradně mezi klienty lázeňské společnosti Lázně Poděbrady, a.s., není jisté žádným převratným překvapením skutečnost, že 4/5 pacientů jsou ubytováni v lázeňských domech.

Jedna z klíčových částí dotazníků je věnována spokojenosti pacientů s jednotlivými aspekty lázeňského života v Poděbradech po dobu jejich pobytu. **Míra spokojenosti klientů s nejrůznějšími službami**, s nimiž přijdou po dobu svého pobytu do styku, je významnou zpětnou vazbou pro provozovatele těchto služeb, a tedy impulsem pro sebereflexi. Pro Lázně Poděbrady, a.s., může míra nespokojenosti být naopak impulsem pro zlepšení svých služeb, vylepšení zařízení, prostorů či organizaci léčebných procesů, včetně přístupu personálu.

Míru spokojenosti s jednotlivými atributy lázeňského pobytu kvantifikuje graf č. 19. Před hodnocením jeho výstupů je však třeba zmínit metodickou poznámku, že pacienti všeobecně tíhnou k podhodnocování známkování služeb, takže skutečný stav míry spokojenosti je o něco negativnější než se jeví výsledný obraz spokojenosti z dotazníků.

Jednoznačně nejnižší míra spokojenosti panuje s kulturním životem v Poděbradech. Tato skutečnost jistě není zapříčiněna špatným přístupem společnosti Lázně Poděbrady, a.s. Ta by se však přesto měla na řešení této problematiky aktivně podílet, neboť rostoucí nespokojenost

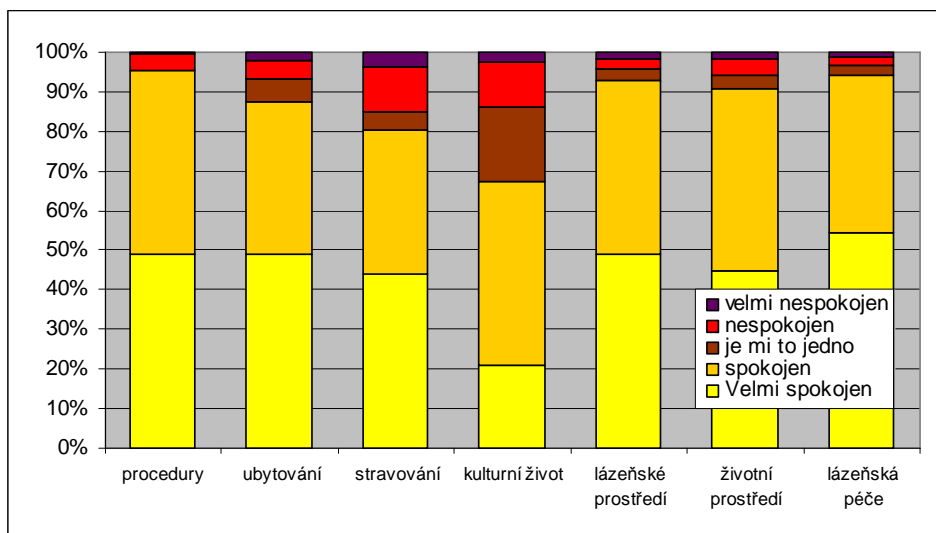
pacientů by se v budoucnu mohla negativně odrazit na vývoji počtu klientely, nebo dokonce klienty odrazovat.

Kultura na jednu stranu láká turisty do města Poděbrady, neboť je stále ještě považováno za kulturní město, na druhé straně si turisté, v tomto případě pacienti, stěžují na její nedostatek. Bude tedy potřeba nejen zlepšit, rozšířit a široce zpřístupnit kulturní akce a celkové kulturní vyžití ve městě, ale také toto vyžití směřovat v závislosti na cílových skupinách návštěvníků, turistů a v neposlední řadě pacientů ve městě. To znamená pořádat kulturní akce po celý rok a v závislosti na věkové, vzdělanostní a zájmové struktuře pacientů vymýšlet takový kulturní program, který by zaujal co nejvíce cílových skupin.

Méně významnou je shledávána vyšší míra nespokojenosti se stravováním v Poděbradech. Stížnosti na kvalitu stravování se objevují téměř všude, bez ohledu na pohlaví, věk, vzdělání či místo pobytu. Záleží čistě na individuálním přístupu a chuti každého pacienta. Závažnější skutečností je mírně zvýšená, nikoli však dramaticky vyšší, nespokojenost s kvalitou ubytovacích zařízení, převážně lázeňských domů.

Pozitivním zjištěním je naopak relativně vysoká míra spokojenosti s lázeňskou péčí a prostředím lázeňských zařízení. To může být výrazný příslib pro společnost Lázně Poděbrady, a.s., a její zdravý vývoj do budoucna. Stejně tak je velmi pozitivně vnímáno životní prostředí Poděbrad, zahrnující pobyt bez stresu, klid, pořádek, možnost procházek, relativní bezpečnost města, architekturu města nebo příjemnou okolní krajinu.

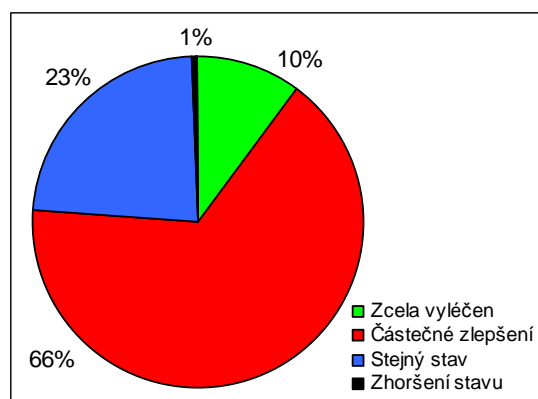
Graf č. 19: Kategorizovaná míra spokojenosti pacientů



Zdroj: Vlastní šetření

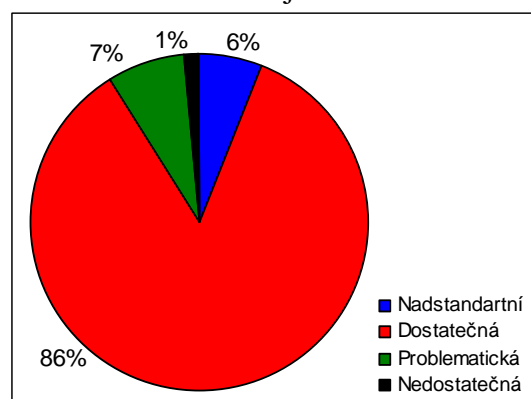
Nejdůležitějším výstupem pro společnost Lázně Poděbrady, a.s. je pochopitelně účinnost léčení a zdravotní stav pacienta. Výsledek tohoto léčebného procesu se odrazí nejen na objektivním stavu nebo změně zdravotního stavu pacienta po absolvování léčebného pobytu, ale i v subjektivním vnímání zmírnění či vyřešení obtíží samotným pacientem. Graf č. 20

Graf č. 20: Výsledek léčebných procesů



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření

Graf č. 21: Úroveň spokojenosti pacientů s navazujícími službami



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření

objasňuje míru úspěšnosti léčení v Poděbradech, a to jak z hlediska zdravotního, tak i duševního stavu pacientů. Léčení pomohlo 2/3 z nich, ale zcela vyléčit se podařilo pouze 10 % dotazovaných.

Pokud jde o hodnocení dostupnosti služeb nabízených v návaznosti na zdravotnickou lázeňskou péči, je výsledný obraz do značné míry deformován faktem, že 47 dotázaných osob (24,2 %), obou pohlaví rovnocenně, tyto služby nevyužívá a nevyjádřily se proto k této otázce. Zároveň se zde znovu objevila tendence k podhodnocování míry nespokojenosti, kdy tato otázka působí stylem „když už to musím vyplnit, tak tedy je dostupnost dostatečná“. Za toto hodnocení je totiž možné schovat široké spektrum možností. Nicméně graf č. 21 dokumentuje velmi nízkou, téměř zanedbatelnou míru nespokojenosti s navazujícími službami, kdy s nimi má problém pouze 8 % pacientů.

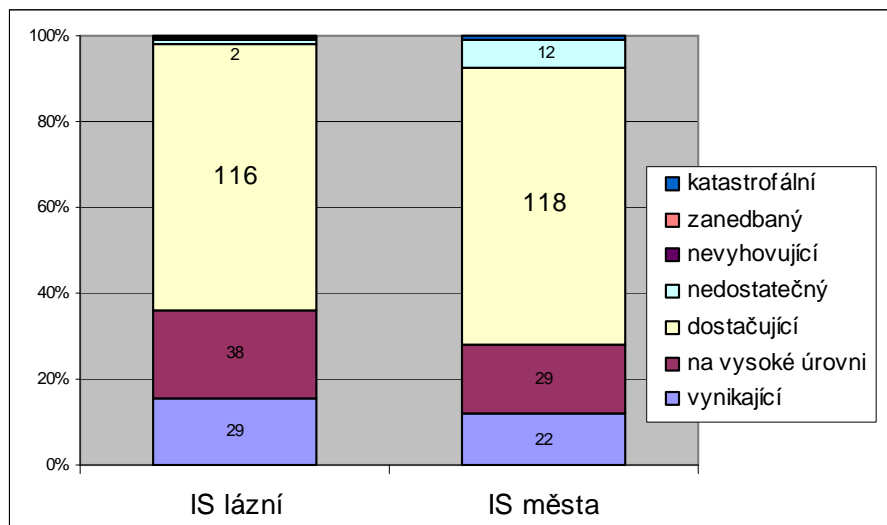
Další otázky již byly směřovány na hodnocení jednotlivých atributů města Poděbrady, kde se pacienti po dobu svého pobytu pohybovali a které bylo jejich vnějším prostředím. Jedná se o míru spokojenosti s informačním systémem lázní⁹⁷⁾ a s informačním systémem města⁹⁸⁾, resp. s mírou jejich přehlednosti, úplnosti a propojenosti. Pacienti měli možnost vybírat z široké hodnotící hierarchie, aby výsledný obraz měl vyšší vypovídací hodnotu. Také toto hodnocení však pravděpodobně poznamenala jistá neochota příliš kritizovat, neboť přes 90 % respondentů bylo s těmito službami spokojeno (graf č. 22).

Závěrečná fáze šetření se týkala vnímání symbolů města Poděbrady. Pro snadnější orientaci byla vytvořena tabulka s devíti okruhy potenciálních symbolů, které jsou zaznamenány v grafu č. 23. Přesto však i tento výsledný obraz byl ovlivněn nízkou ochotou respondentů tuto otázku

97) Informační systém lázní zahrnuje dostupnost přehledných seznamů hotelů, lázeňských domů, možností výběru procedur a jejich harmonogramu a podobně.

98) Informačním systémem města se rozumí dostupností široké nabídky plánek města, seznamů restaurací a ubytovacích zařízení ve městě, nabídky kulturních či společenských programů nebo sportovních aktivit konaných či pořádaných v Poděbradech atd.

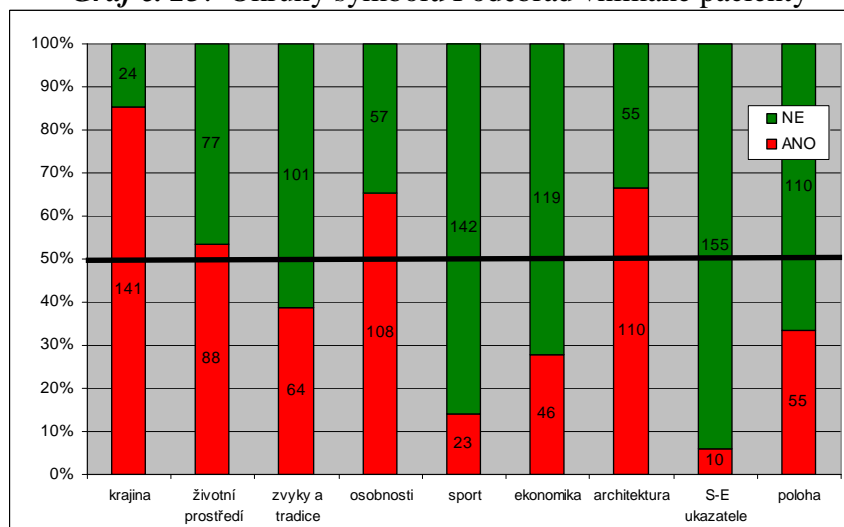
Graf č. 22: Míra spokojenosti s úrovní informačního systému města i Lázní Poděbrady, a.s.



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření

vyplňovat. Přes 50% hranici vnímání symbolu města Poděbrady se tak dostaly pouze čtyři okruhy, a to krajina, architektura, osobnosti, které dalo město Poděbrady českému státu či světu a těsně také kvalita poměrně nenarušeného životního prostředí. Tyto skutečnosti silně korespondují s předchozími výsledky hodnocení otázek. Pacienti vnímají okolní krajinu, modelovanou řekou Labe a okolními lužními lesy, za symbol Poděbrad. Tento symbol výrazně přispívá ke klidnému lázeňskému prostředí, které je vhodné jako místo odpočinku pro rekondiční a relaxační pobyty. V případě architektury stojí na prvním místě zámek u řeky Labe a dále upravené široké centrum města včetně zrekonstruované lázeňské kolonády a Lázeňského parku. Rubrika významných osobností je stoprocentně spjatá s prvním zvoleným českým králem Jiřím z Poděbrad, který má také na náměstí postavenu jezdeckou sochu.

Graf č. 23: Okruhy symbolů Poděbrad vnímané pacienty



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření

Dotazovaní respondenti dostali v otázce č. 17 možnost hodnocení Poděbrad podle čtyř hlavních pohledů, a to z hlediska:

- a) střediskovosti, resp. perifernosti města,
- b) aktivity rezidentů Poděbrad ve veřejném i civilním životě,
- c) míry přijímání nových trendů výstavby, udržování prostředí i běžného života obyvatel,
- d) udržitelného rozvoje města, stavu bezpečnosti a architektonického vzhledu města.

O výsledném vnímání města pacienti lázní, tedy osob z vnějšího prostředí, podává informaci graf č. 24. Z nabízených protikladných dvojic vyšly vítězně vždy ty relativně pozitivní. Lázeňští klienti vesměs označili Poděbrady za obec spíše centrální, jednoznačně tradiční a udržované město. Aktivita místních obyvatel dotazované pacienti příliš nenadchla, přesto se však

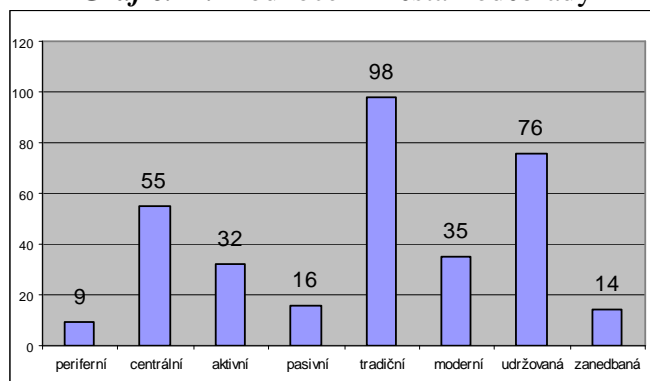
respondenti přiklonili spíše k hodnocení aktivního pojetí života rezidentů. Závěrem se tedy dá konstatovat, že Poděbrady jsou vnímány jako tradiční udržované město v relativně centrální poloze. Zosobňují tak v sobě poměrně významný environmentální rozvojový potenciál.

Dotazníkové šetření odhalilo, s čím si pacienti nejčastěji spojují město Poděbrady a jaké tedy jsou konkrétní nejvýznamnější symboly Poděbrad. Výsledky jsou prezentovány ve dvou dimenzích. Jednak je uplatněno vážené hodnocení, kdy symbol jmenovaný na prvním místě je bonifikován 5 body, na posledním místě pouze jedním bodem. Druhá metoda shrnuje prostý počet zmínek o symbolu (graf č. 25). Jednoznačně dominantním symbolem města jsou lázně, s velkým odstupem král Jiří z Poděbrad. Další dva výrazné symboly jsou řeka Labe a hlavní lázeňská indikace, tedy léčba srdečních potíží. Tato otázka navíc dokazuje, že významným prvkem zdejšího lázeňství je klidné prostředí a dostatek zeleně pro relaxaci.

Zde se nabízí porovnání s obdobnou otázkou zakomponovanou v dotazníkovém šetření mezi rezidenty Poděbrad (Fialová 2007), kde po lázních a králi Jiřím se na dalších místech mezi charakteristickými symboly města umístila Poděbradka, zámek, kolonáda i květinové hodiny, naopak řeka Labe dostala minimum hlasů.

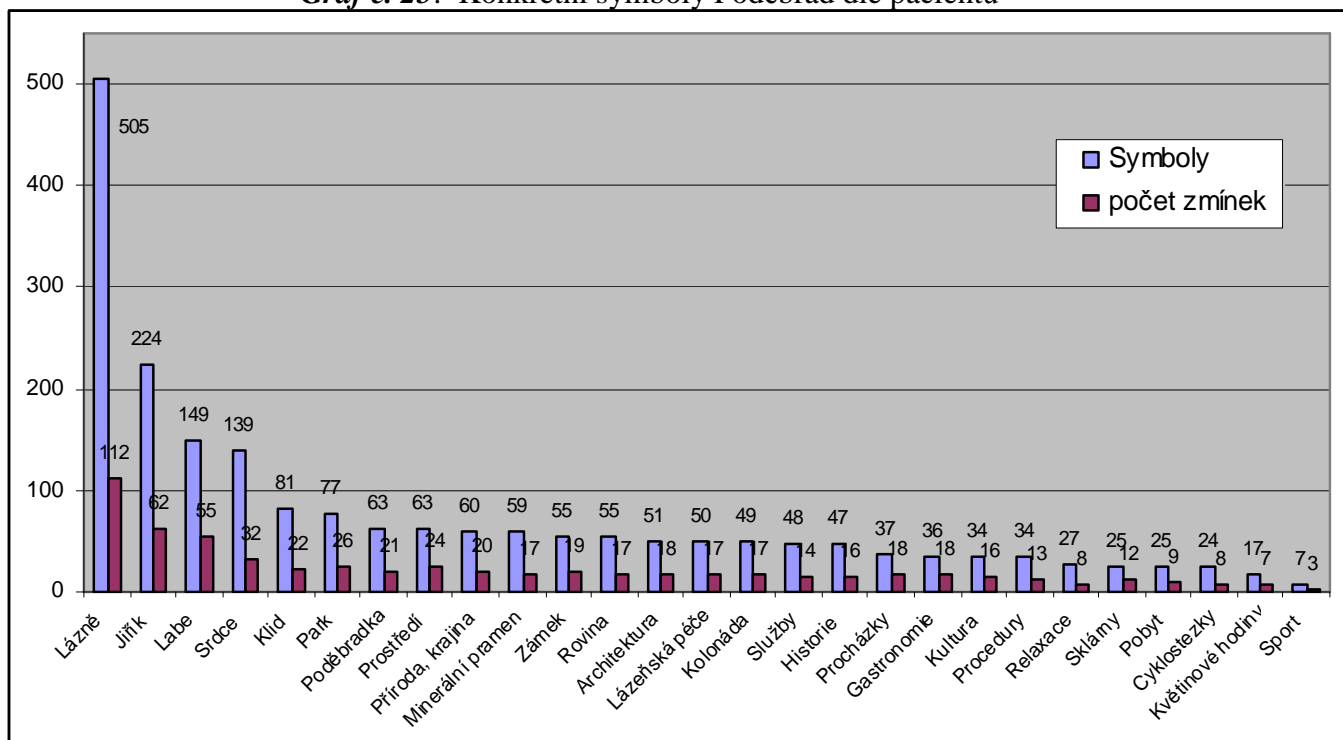
Zajímavým výstupem šetření mezi rezidenty Poděbrad (Fialová 2007) je také hodnocení varianty propagačního sloganu města, který podle respondentů nejvíce odpovídá skutečnosti. Jednoznačně zvítězila prezentace Poděbrad jako „Lázeňské město plné zeleně“. Rezidenti by návštěvníkům Poděbrad doporučili ke zhlédnutí především zámek, přestože má omezený prohlídkový okruh, a procházku Lázeňským parkem a kolonádou. Naopak odrazují turisty od

Graf č.24: Hodnocení města Poděbrady



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření

Graf č. 25: Konkrétní symboly Poděbrad dle pacientů



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření

okolí železnice a nádraží, které je označováno za nebezpečné místo ve městě. Za nejdůležitější dopravní opatření považují bezbariérový průchod městem a zavedení nového parkovacího systému, nikoli však výstavbu parkovacích patrových garáží na Žižkově. Z nabídky služeb obyvatelé Poděbrad postrádají nejvíce rozsáhlejší nákupní centrum, vysokou školu, o jejímž sídle v Poděbradech se stále jedná a usiluje, a ze sportovních zařízení krytý bazén, v současnosti již schválený Strategickým plánem k výstavbě. Místní obyvatelé se shodli, že nejvhodnější formou prezentace Poděbrad bude společná propagace města ve spolupráci s lázněmi, včetně využití značky Poděbradka a osoby krále Jiřího, a to v podobě poutačů na dálnici i v médiích.

Struktura pacientů se liší také v závislosti na sezónnosti. V sezóně v protikladu k ostatním obdobím v roce přijíždí do lázní v Poděbradech více samoplátců a pacientů s relaxačním pobytem, a sice na úkor diabetiků a časných pooperačních rehabilitací. V závislosti na tom sledujeme nárůst zejména víkendových pobytů na úkor dvoutýdenních. Léčení v lázních si pacienti sami zařizovali spíše mimo sezónu. V sezóně do Poděbrad přijížděla spíše stálejší klientela a více soukromou dopravou.

10.2 Cílové skupiny pacientů

V následující fázi hodnocení výsledků dotazníkového šetření bude pozornost zaměřena na rozpracování dat z hlediska jednotlivých cílových skupin pacientů. Největší důraz byl kladen na členění dle (1) míry stálosti, resp. opakovanosti pobytů poděbradských pacientů, (2) délky

pobytu, (3) typu léčby a (4) formy léčebného pobytu pacientů. Diferenciace lázeňských klientů v závislosti na těchto charakteristikách implikuje i různé požadavky a nároky těchto cílových skupin klientů na poděbradské lázně. Výsledky šetření odhalují některé již známé zákonitosti i logicky odvoditelné determinace.

Členění pacientů v závislosti na četnosti jejich vlastních pobytů v poděbradských lázních vymezuje obě krajní varianty této distribuce, tedy stálé a nové pacienty. Dle léčených obtíží jsou rozlišeni pacienti, kteří přijeli za časnou pooperační rehabilitací, léčbou srdce, cukrovky, pohybového aparátu a za odpočinkem. Délka pobytu zahrnuje pobyty do 4 dnů, týdenní, dvoutýdenní a dlouhodobé přesahující 2 týdny. Formy léčebného pobytu pacientů jsou rozlišovány podle míry hrazení jejich lázeňských léčebných nákladů zdravotní pojišťovnou. Jsou jimi komplexní pacienti, příspěvkoví pacienti a samoplátci.

Rozvojový potenciál z jmenovaných cílových skupin představují komplexní pacienti a samoplátci, nová a stálá klientela, pacienti využívající časnou pooperační péči a wellness služby (viz pololetní zpráva společnosti Lázně Poděbrady, a.s. 2008).

10.2.1 Typ léčby

Lázeňské pobyty jsou diferencovány zejména podle druhu léčených obtíží. Typ léčení je nutné považovat za jedno z klíčových kritérií klasifikace pacientů, neboť na nich závisí celá řada dalších zkoumaných charakteristik. Silnou závislost na druhu léčené choroby představuje délka pobytu strávená v lázních a forma léčebného pobytu pacienta, slabší determinaci pak osoby doporučující pobyt a stálost klientely. Gendrové struktury a osoby zařizující pobyt vykazují zajímavé výjimky.

Nemocní s kardiovaskulárními chorobami patří ze 3/4 mezi komplexní pacienty, kteří si většinou zařizují své pobyty sami a stráví v lázních v naprosté většině případů déle než dva týdny. Pacientům podstupujícím časnou pooperační rehabilitaci, kterým pojišťovna hradí čtyřtýdenní léčebný pobyt (viz kapitola 10.2.3), léčení doporučuje zejména lékař, ale i rodina. Stoprocentně se jedná o komplexní pacienty a ze 77 % o muže.

Diabetici jezdí do lázní z 60 % na dva týdny a dalších 30 % jich dokonce přijíždí na pobyty ještě delší. Představují také především komplexní pacienty, kterým léčení doporučil lékař. Týdenní pobyty jsou typické pro samoplátce. Jedná se o pacienty s obtížemi pohybového aparátu a zejména o pacienty využívající zdejší relaxační programy, kteří ze 100 % v lázních tráví dobu dlouhou týden a méně. Role lékaře byla při doporučování pobytu „relaxačním“ pacientům zanedbatelná. Nízká je však i vlastní iniciativa těchto pacientů při zařizování pobytu, pobyty hojně zařizoval jejich zaměstnavatel. Nejstálejší klientelu tvoří v Lázních Poděbrady, a.s. kardiaci, těsně za nimi následují „pohyboví“ a „relaxační“ pacienti. Naopak diabetici a pacienti s programem časně pooperační rehabilitace vykazují 3/4 zcela nových pacientů.

10.2.2 Opakování léčby

Podle stálosti klientely, tedy četnosti jejich vlastních pobytů v poděbradských lázních, jsou charakterizováni stálí a noví pacienti. Obě kategorie však vyžadují odlišná opatření a přístup postupování při řešení rozvoje a péče o ně.

Tzv. *stálou klientelu* tvoří pacienti, kteří do lázní přijíždějí opakovaně či pravidelně a jsou dlouhodobě spokojeni s kvalitou zde poskytovaných služeb, které jim prospívají, rádi se vracejí do příjemného prostředí. Existuje reálný předpoklad, že takový klient jistě bude tyto služby doporučovat svým rodinným příslušníkům či známým, což je pro Lázně Poděbrady, a.s. nejlevnější možná propagace a reklama. Chtějí-li poděbradské lázně obstát v sílící konkurenci a udržet si stálou klientelu, musí se zaměřit na impulsy těchto pacientů, jejich přání, výhrady a nároky. Opakovaní pacienti také utratí v Poděbradech vyšší obnosy peněz, čímž podporují ekonomický rozvoj města i samotných lázní. Pro rozvoj lázní i samotného města Poděbrady představují ještě důležitější cílovou skupinu *zcela noví pacienti*, kteří mají reálné předpoklady stát se potenciální stálou klientelou a tím generovat nemalé finanční prostředky do budoucna. Taková vývojová tendence ovšem vyžaduje eminentní zájem Lázní Poděbrady, a.s. o úroveň jejich spokojenosti s léčebným procesem a nastavení podmínek pro jejich bezproblémový pobyt, spojený se zlepšením zdravotního stavu. Uvedená syntéza se stane rozhodujícím výsledným indikátorem, zda se z nich vykrystalizuje potenciální stálá klientela a budou pro poděbradské lázeňství živou reklamou či nikoli.

V závislosti na počtu opakovaných pobytů pacienta se mění délka pobytu, forma léčebného pobytu pacienta, druh léčených obtíží, osoba doporučující i zařizující pobyt, naopak genderová i vzdělanostní struktura pacientů je na míře stálosti pacientů nezávislá. S nárůstem opakovatelnosti pobytů se četnost dlouhodobých pobytů nemění (45 %), zatímco výrazně roste podíl týdenních pobytů na úkor dvoutýdenních a zcela mizí i malé procento pobytů do čtyř dnů. Stálí klienti se již z poloviny případů zaměřují na týdenní, nejčastěji odpočinkové pobyty. S délkou pobytů koresponduje druh léčených potíží, kdy se zvyšujícím se počtem léčebných pobytů pacienta signifikantně roste podíl pobytů s léčbou srdce, v jejichž rámci však klesá počet časných pooperačních rehabilitací. Nemění se podíl relaxačních pobytů, mírně roste léčba motoriky a naopak se snižuje podíl léčby diabetiků. V závislosti na četnosti pobytů klesá počet komplexních pacientů a naopak roste počet samoplátců, doporučování přechází od lékaře do okruhu osob v okolí pacienta či jeho zaměstnání. S každým opakováním pobytu vlastní iniciativa při zařizování lázní dynamicky roste, neboť pacienti trávící v Poděbradech svůj první pobyt z pochopitelných důvodů raději spoléhají na některou další osobu, která jim pobyt v neznámém prostředí zajistí (lékař, zdravotní pojišťovna). U všech cílových skupin je v tomto ohledu zanedbatelný vliv rodiny.

Výstupem šetření je odhalení, že stálí pacienti vnímají město Poděbrady kladněji než ti, kteří do Poděbrad přijeli úplně poprvé. Jsou však náročnější na jednotlivé aspekty lázeňského

pobytu, zejména co se týká léčebných procesů. Jelikož pro další vývoj rozhodování nových pacientů o jejich opakovaných pobytech v lázních v Poděbradech bude klíčová úroveň jejich spokojenosti s nabízenými službami, je nutné hledat slabé stránky jejich pobytů a snažit se je minimalizovat. Zcela nových pacientů je plných 60 % a nejnižší spokojenost panuje se stravovacími službami, což je ale všeobecný jev typický téměř všude. Další oblasti s nepříznivou reputací je kulturní život v Poděbradech a úroveň lázeňských domů, což představuje závažnější problém. Jelikož ubytovací prostory tvoří základ jakýchkoli rekreací a pořádání kulturních akcí v mnohých destinacích oživuje růst návštěvnosti a stává se impulsem rozvoje, bude tento výstup jedním z klíčových indikátorů zpětné vazby pro Lázně Poděbrady, a.s. Bude záležet na přístupu a ochotě personálu, kvalitě poskytovaných služeb a nastavení podmínek pobytu společností Lázně Poděbrady, a.s. Současné budou velmi významné i vnější podmínky determinující spokojenost pacientů, a to vliv města na lázeňské prostředí, jakož i opravy a rekonstrukce jednotlivých atributů města, dále legislativní činnost zastupitelstva města nebo funkčnost a efektivita informačního střediska a marketingu města Poděbrady.

Starost o spokojenost stálé klientely by měla být doplňována především budováním a zprovoznováním nových atraktivit pro tyto pacienty za současného udržování těch stávajících. Platí to především o rozšiřování nabídky kulturních, sportovních a volnočasových atrakcí, včetně pořádání kulturních akcí ve městě. To zcela jistě bude vyžadovat kooperaci lázní s městským úřadem, ke které zatím nedochází, zejména vlivem neochoty majoritního akcionáře Lázní Poděbrady, a.s. Důležité také bude přizpůsobit tento program volného času věkovému složení pacientů, ale i turistů, čili efektivně adresovat nové atraktivy pro jednotlivé cílové skupiny.

10.2.3 Délka pobytu

Délka pobytu ovlivňuje další charakteristiky lázeňských pobytů jednotlivých pacientů. S prodlužující se délkou pobytu roste význam doporučování pobytu od osobního lékaře (jedná se více o kardiologické indikace), přičemž se upevňuje síla hlasu rodiny a naopak se snižuje vliv přátel pacienta a ostatních osob. Mění se i struktura forem léčebného pobytu pacienta ve prospěch komplexních pacientů. Zatímco u týdenních, často relaxačních, pobytů je poměr samoplátců a komplexních pacientů 12 : 83, u pobytů s délkou přes dva týdny je již poměr přesně opačný.

Těsně spjaté s délkou pobytu i formou léčebného pobytu pacienta je diferenciací druhů léčených potíží (viz kapitola 10.2.1). Krátkodobé pobyty jsou zaměřeny především na odpočinek, v menší míře pak na léčbu pohybových obtíží. Dvoutýdenní pobyty slouží diabetikům a dlouhodobé pobyty se soustřeďují prioritně na pacienty s onemocněním kardiovaskulárního systému, tedy hlavní poděbradskou specializací. Jistá závislost, byť není

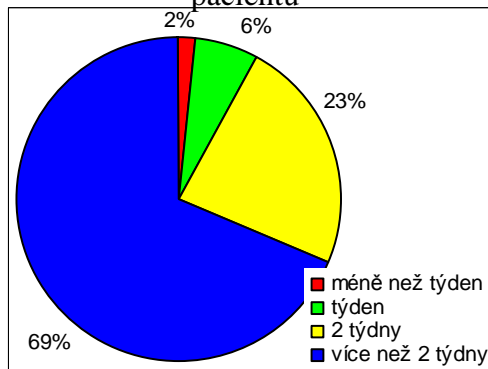
lineární, se již objevuje u opakovatelnosti pobytů. Relaxační týdenní pobyty vykazují z pochopitelných důvodů nejvíce opakovaných pobytů, výrazně nadprůměrných 44 %. Opačnou strukturu mají dvoutýdenní pobyty, kde přes 90 % tvoří noví pacienti. Dlouhodobé pobyty vykazují průměrné podíly, tedy 30 % opakovaných a 60 % zcela nových pacientů. V gendrové distribuci výrazně převažují ženy u kratších pobytů, zatímco u pobytů delších než dva týdny je překvapivě zvýšený podíl mužů.

10.2.4 Forma léčebného pobytu

Z již definovaných tří forem léčebného pobytu pacientů budou podrobněji charakterizovány oba její protipóly, tedy komplexní pacienti a samoplátci. Pro své nízké zastoupení v poděbradských lázních příspěvkoví pacienti dále charakterizováni nebudou.

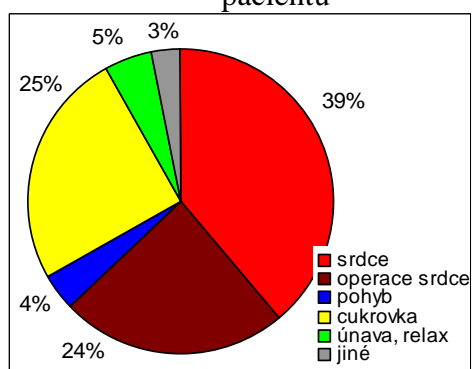
Jednoznačná determinace mezi oběma formami léčebného pobytu pacientů se projevuje u typu léčby pacientů a významně koresponduje se závislostí délky pobytu na formě léčebného pobytu pacienta. Komplexní pacienti přijíždějí ze 60 % na léčbu kardiovaskulárního systému, a to zejména ve zvýšeném počtu na časnou pooperační rehabilitaci. Naopak samoplátci na tyto rehabilitace nejezdí vůbec. Úhrada pobytu pojišťovnou pozitivně determinuje také léčbu cukrovky. Se snižující se mírou hrazení pobytu pojišťovnou klesá podíl léčených kardiaků,

Graf č. 26: Délka pobytů komplexních pacientů



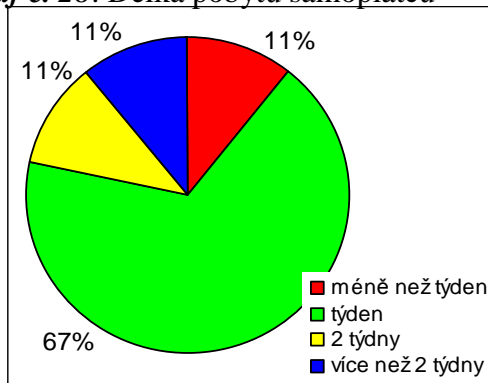
Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření

Graf č. 27: Léčené obtíže komplexních pacientů



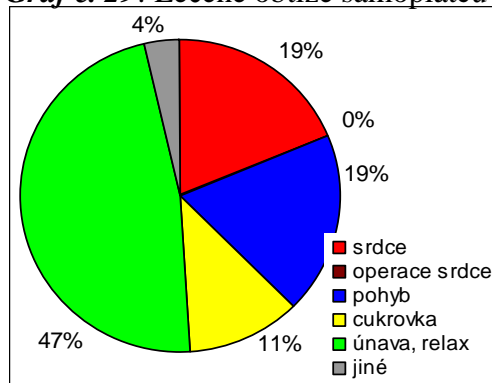
Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření

Graf č. 28: Délka pobytů samoplátců



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření

Graf č. 29: Léčené obtíže samoplátců



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření

naopak signifikantně roste podíl nemocných s pohybovým aparátem a především podíl relaxačních a rekondičních pobytů, které tvoří u samoplátců 47 % všech jejich pobytů (grafy č. 26 – 29).

V závislosti na snižování míry hrazení léčebného pobytu pojišťovnou se snižuje vliv doporučení lékaře a roste naopak vliv osob z blízkého či pracovního okolí pacienta. Komplexní pacienti pocházejí ze 2/3 z nových klientů a 22 % z nich představuje stálou klientelu, u samoplátců již je tento poměr 46 : 44, roste tedy opakovanost pobytu. Dále se zkracuje délka pobytu pacientů, kdy komplexní pacienti absolvují z 92 % dlouhodobé léčení (čtyřtýdenní a dvoutýdenní), zatímco u samoplátců výrazně převažují týdenní a víkendové pobyty.

Zatímco věková distribuce na míře úhrady zdravotní pojišťovnou závislá není, struktura pohlaví již jisté znaky závislosti vykazuje. Gendrové rozložení komplexních pacientů je téměř rovnoměrné, naopak samoplátce zastupují ze 70 % ženy (vliv „dámských víkendů“).

Společnost Lázně Poděbrady, a.s. má zájem získat a udržet pacienty jak komplexní, tak i samoplátecké léčby, neboť od obou těchto skupin klientů získává nemalé finanční prostředky, i když pokaždé jinou formou.

Stále rostoucí počet i podíl samoplátců přivádí do poděbradských lázní solventnější klientelu, která si pobyty hradí sama a je schopna také po dobu pobytu více utratit za léčbu i doprovodný program, může si dovolit požadovat nadstandardní služby a zároveň využívat kulturní program. Rozvojové impulsy tak jednoznačně musí směřovat k zajištění poskytování nadstandardních služeb a rozšíření kulturní nabídky. Příliv bohatších klientů je výhodný i pro samotné město a podnikatelský sektor v něm (hotely, restaurace, obchody i ostatní služby), neboť přináší vyšší zisk a spotřebu. Vzhledem k tomu, že samoplátci jsou více spokojeni s výsledky léčby, resp. dříve se dostaví výsledky léčení či odpočinku vlivem klidného a příjemného lázeňského prostředí, existuje zde reálný předpoklad jejich opakování pobytu i vícekrát ročně, i když se jedná o kratší pobyty, většinou týdenní nebo víkendové. Růst wellness pobytů sleduje i celosvětový trend v lázeňství. Výhodou Poděbrad zůstává rovněž nižší cenová hladina ubytování a wellness služeb ve srovnání s cenami v blízkých konkurenčních zařízeních, jako je např. hotel Floret v Průhonicích nebo hotel Zámek Štířín).

Významně rozvojovou cílovou skupinou v případě komplexních pacientů jsou klienti využívající Program časně rehabilitace po kardiochirurgických výkonech. Tato forma léčení vyžaduje čtyřtýdenní pobyt v lázních, jehož nákladnou a vysoce sofistikovanou léčbu hradí včetně pobytu po 28 dní zdravotní pojišťovna. Jedná se tedy o udržení dlouhodobých pobytů i pro méně majetné osoby, z čehož profitují lázně, město (v podobě útraty hostů) i samotní pacienti (ve formě zdraví). Výsledky šetření sice ukazují, že u této indikace není třeba pobyt opakovat, přesto o klienty s touto léčbou lázně nouzi mít nebudou. Každá úspěšně zvládnutá rehabilitace bude pro společnost Lázně Poděbrady, a.s. v podání vyléčených pacientů dalším doporučením a bezplatnou reklamou, která přivede do Poděbrad další nové klienty.

Klíčovou komparativní výhodou a příslibem pro Poděbrady je také nejvýhodnější poloha ze všech pěti lázní s podobným programem v Česku, kdy blízkost Prahy a kvalitní dopravní dostupnost Poděbrad nabízí velký počet dostupné potenciální komplexní, ale také solventnější samoplátecké klientely.

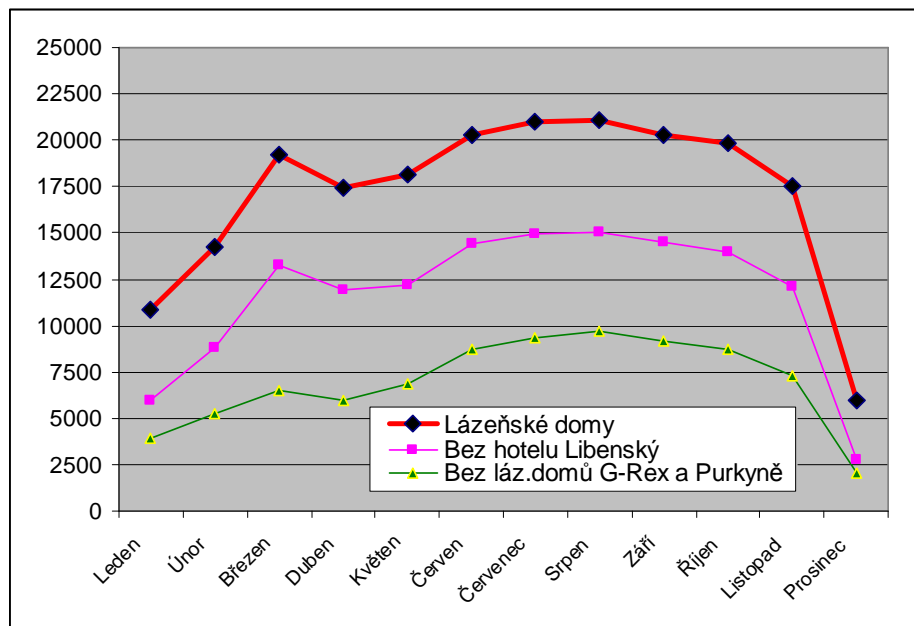
10.3 Celkové výsledky šetření hotelů

Tohoto dotazníkového výzkumu se zúčastnilo všech 8 lázeňských domů společnosti Lázně Poděbrady, a.s., Spa hotel Felicitas **** společnosti Lázně FELICITAS s.r.o., soukromé hotely Bellevue – Tlapák, hotel Golfi ***, Školní hotel Junior a ubytovna Ostende. Naopak spolupráci na šetření odmítly penziony Dagmar a Fontána, hotely Bílá růže, Golf Club, Soudek, Hubert, hotel Orfeus společnosti Lázně FELICITAS s.r.o. a Lázeňský hotel Park ****. Zúčastněné soukromé hotely představují buď novostavby, nebo rekonstruované objekty s dlouholetou tradicí sahající do období první republiky. U lázeňských domů se stáří objektů různí a nelichotivý stav budov i pokojů vyžaduje celou řadu současných rekonstrukcí, které požadují i samotní pacienti v nich ubytovaní.

Dotazníkové šetření mezi hotely odhalilo zajímavá zjištění. Lázeňské domy vykazují celkově vyšší využitelnost lůžkových kapacit než ostatní ubytovací zařízení a vysoký podíl (průměrně 95 %) zastoupení tuzemských klientů. Zahraniční klienti tvoří v soukromých hotelech 30 – 50 %, většinou to jsou Rusové a Němci. Nejpestřejší strukturu cizinců má hotel Golfi ***. Lázeňské domy z pochopitelných důvodů vykazují vyšší průměrný počet přenocování za měsíc. Stravovací provoz je u lázeňských domů spíše uzavřený pro vlastní hosty, zatímco u soukromých hotelů je provoz otevřen i pro veřejnost. Všude převažuje plná penze u vlastních hostů. Zajímavé je nízké zastoupení dietních menu v lázeňských domech, která nabízejí pouze hotely Libenský a Libuše, oproti soukromým hotelům, kde chybí pouze v hotelu Golfi ***. Soukromé hotely daleko více pronajímají své prostory a pořádají více doprovodného programu pro své hosty či významnějších akcí pro veřejnost (karneval, živá hudba, vzdělávací a společenské akce a či mezinárodní soustředění), zatímco lázeňské domy doplňkové akce nedělají. U všech ubytovacích zařízení lze sledovat výrazně vyšší počet zaměstnaných žen. To se projevuje také na celkové zaměstnanosti žen ve městě, čímž se vytváří doplněk zaměstnanosti k průmyslu, zejména sklářskému (snaha v lokalitách, kde se rozvíjel průmysl zaměstnávající především muže, aby získaly možnost zaměstnání také ženy).

Zajímavým výstupem dotazníkového šetření je ukázka sezónnosti lázeňských domů v počtu přenocování klientů. Tento ukazatel bohužel chybí za soukromá ubytovací zařízení, neboť ta neposkytl klíčové údaje. Graf č. 30 dokumentuje relativně úspěšnou snahu Lázní Poděbrady, a.s. prodloužit sezonu a vyplnit „hluchá období“ v roce, i když období prosinec až únor je v tomto ukazateli výrazně slabší než ostatní část roku. Podružné maximum v březnu

Graf č. 30: Křivka sezónnosti počtu přenocování v lázeňských domech Lázní Poděbrady, a.s.

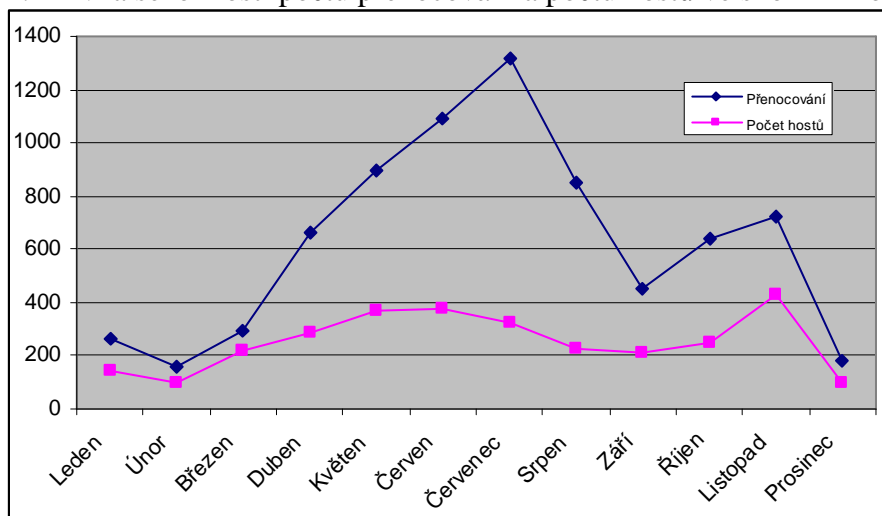


Zdroj: vlastní šetření

významně ovlivňují zejména velké lázeňské domy G-Rex a Purkyně, naopak největší hotel Libenský výslednou křivku sezónnosti příliš neovlivňuje.

Zvláštní postavení mezi zkoumanými ubytovacími zařízeními zaujímá Školní hotel Junior, jehož zřizovatelem je Středočeský kraj. Tato organizace spadající pod Vyšší odbornou školu hotelnictví a cestovního ruchu totiž jednak vytváří zisky, na druhé straně se stará o vzdělávání nových potenciálních odborníků do rozvojového oboru Poděbrad. Jeho sezónnost je odvislá od období školního roku, po který mají vlivem zákona jednoznačné preference vzdělávací aktivity. Komerční aktivity jsou tedy koncentrovány do období školních letních prázdnin, kdy je hotel z hlediska přenocování i počtu ubytovaných hostů nejvytíženější (graf č. 31).

Graf č. 31: Křivka sezónnosti počtu přenocování a počtu hostů ve školním hotelu Junior



Zdroj: vlastní šetření

Poděbradské lázeňství vykazuje stabilní vytíženost a neprojevuje se u něj tedy výraznější sezónnost, což je ovlivněno také nabídkou výše uvedených doplňkových a volnočasových služeb.

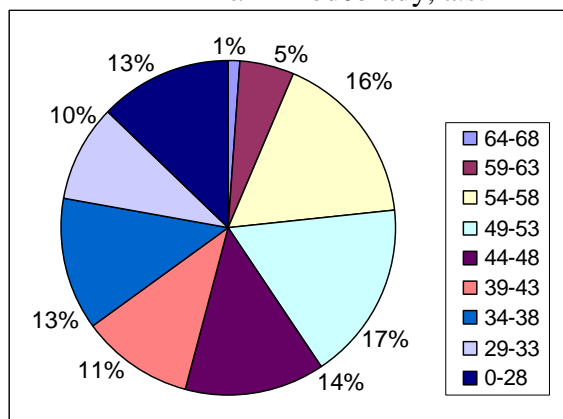
10.4 Celkové výsledky šetření zaměstnanců Lázní Poděbrady, a.s.

Do této části výzkumu jsou zahrnuti pouze zaměstnanci lázeňské společnosti Lázně Poděbrady, a.s., protože zaměstnanci soukromých Lázní FELICITAS s.r.o. odmítli nabízené dotazníky vyplnit a odmítavé stanovisko k nim zaujala i ředitelka společnosti J. Kudrnová. Další lázeňské zařízení ve městě Lázeňský hotel Park **** na výzkumu rovněž neparticipovalo.

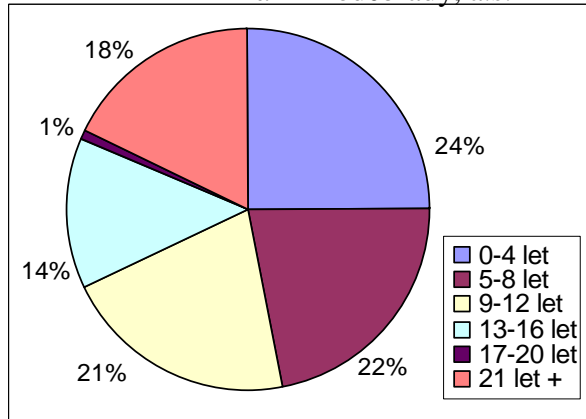
Od jednotlivých respondentů bylo shromážděno celkem 96 vyplněných dotazníků, což představuje 28 % z celkového počtu 346 zaměstnanců společnosti Lázně Poděbrady, a.s. (5 % z celkového počtu 6962 ekonomicky aktivního obyvatelstva Poděbrad).

Ve společnosti převažují z 90 % zaměstnanců ženy. Vlivem častějšího uplatnění žen v lázeňství, pro které je proto město Poděbrady dlouhodobě migračně přitažlivé, ovlivňuje tato skutečnost celkovou věkovou strukturu Poděbrad (vyšší podíl žen na počtu obyvatel – 52,3 % – je dán také starší věkovou strukturou Poděbrad, v níž delší naději dožití vykazují ženy). Věková struktura zaměstnanců je vzácně rovnoměrná, narozdíl od struktury pacientů. Lázně Poděbrady, a.s. se tak profilují jako dynamicky fungující společnost s dostatkem zkušeností (graf č. 32). Pozitivně vyzněl výzkum i v charakteristice fluktuace zaměstnanců. Přes 3/4 zaměstnanců pracují v lázních nejméně pět let a více než polovina déle než 9 let (graf č. 33). Lze tedy konstatovat poměrně stabilní zaměstnanecké prostředí s dlouholetými zkušenostmi v oboru a v terénu. Zdravotnickým vzděláním je však vybavena pouze 1/4 zaměstnanců společnosti. Negativním zjištěním je jejich vzdělanostní struktura, kdy pouze 11 % reprezentují vysokoškolsky vzdělaní lidé a naopak 35 % zaměstnanců nesložilo maturitní zkoušku, 6 % má pouze základní vzdělání.

Graf č. 32: Věková struktura zaměstnanců Lázní Poděbrady, a.s.



Graf č. 33: Stálost zaměstnání ve společnosti Lázní Poděbrady, a.s.



Zdroj : vlastní šetření

Lázně poskytují určité výhody téměř 3/4 zaměstnanců. Nečastěji byl uváděn příspěvek na léčebné procedury do výše 1500 Kč ročně (40 %), dále možnost stravování v rámci společnosti nebo výhodného poskytování stravenek (29 %), poskytování výměnných rekreací (16 %), nabídka sebevzdělávání (9 %) či příspěvek dětem zaměstnanců na letní tábory (6 %).

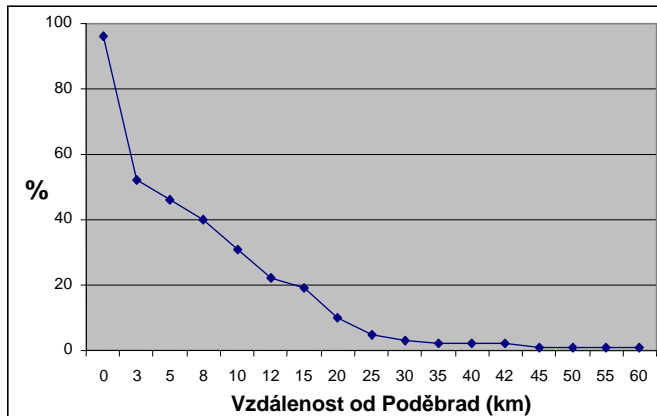
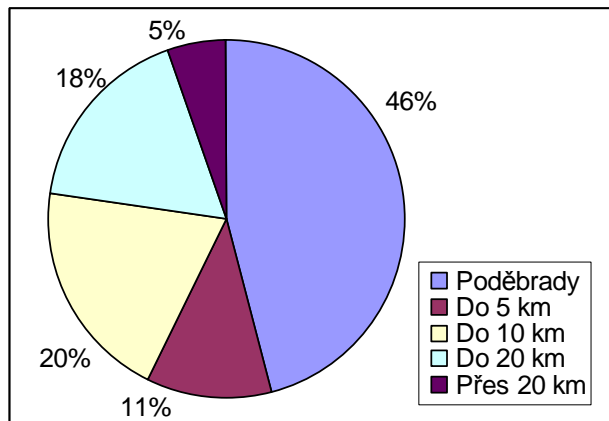
Struktura zaměstnanců dle jejich dosaženého výdělku je pro mne mírným překvapením. To vyplývá z předpokladu, že lázeňství obecně patří k segmentům, kde se vyskytují vyšší finanční částky a jakožto odvětví CR, které generuje vysokou přidanou hodnotu, bude zaměstnávat lidi s vyšším platovým ohodnocením. Takoví zaměstnanci však v lázeňství tvoří výraznou menšinu. Lázně totiž ve většině případů potřebují zaměstnance, kteří vykonávají méně hodnotné práce nenáročné na úroveň dosaženého vzdělání, jako jsou recepční, pokojské nebo uklízečky. Kvalitní lidské zdroje nutné pro zdravotnickou péči či řízení společnosti, se v uskutečněném dotazníkovém šetření v lázních v Poděbradech vyskytovaly v menší míře. Struktura jednotlivých druhů specializací a profesí dotazovaných osob v rámci společnosti Lázně Poděbrady, a.s. je velmi atomizovaná. Mezi respondenty, kteří vyplnili nabídnuté dotazníky, jsou nejvíce zastoupeni zaměstnanci stravovacího provozu, zdravotníci a pokojské, ostatní profese nepřekročily 5% podíl.

Dalším důvodem deformace výsledků, kromě toho, že jde o výběr a nikoli stoprocentní obsáhnutí celkového souboru zaměstnanců, je skutečnost, že komu se nabídnuté dotazníky dostaly a které skupiny zaměstnanců byly ochotny na ně odpovídat a vyplňovat je.

S rostoucím platem se podíl kategorií v platové struktuře snižuje. Příjem přes 20 tisíc Kč má pouhých 5 % zaměstnanců společnosti Lázně Poděbrady, a.s., naopak do nejpočetnější kategorie osob, vydělávajících méně než 10 000 Kč, spadá více než polovina zaměstnanců. Ta zahrnuje zejména pokojské, dále pracovníky stravovacího provozu, uklízečky, ale i řadové zdravotníky. Skupina zaměstnanců s platem mezi 10 až 15 tisíci Kč je typická pro stravování, osoby bez specializace v lázeňství, recepční a další, naopak pro zdravotníky je to nejméně typická kategorie. Obě nejnižší kategorie reprezentují 86 % zaměstnanců. Následující skupina zaměstnanců s platem 15 až 20 tisíc Kč, která tvoří 9 % dotazovaných, je tvořena osobami s vyšší specializací v lázeňském provozu, např. zdravotníky působícími na anesteziologicko-resuscitačních odděleních, ale také osobami v údržbě lázeňských prostor. Ve všech třech zmíněných kategoriích se vyskytuje čtvrtinový podíl osob s nespécifikovanou profesí.

Míra spokojenosti se svým zaměstnáním zahrnuje v sobě několik aspektů, jako je např. platové ohodnocení, úroveň sociálních podmínek, mezilidské vztahy na pracovišti nebo počet výhod poskytovaných zaměstnavatelem. Ani jeden z dotazovaných z pochopitelných důvodů není nijak výrazně nespokojen se svým zaměstnáním, neboť v opačném případě by již v této společnosti nepracoval. Relativně spokojeny se svým pracovním místem jsou 2/3 pracovníků, nižší spokojenost, konkrétně 55 %, však panuje se sociálními podmínkami poskytovanými

Grafy č. 34 a 35: Prostorové rozmístění zaměstnanců v závislosti na vzdálenosti jejich dojížděky



Zdroj: Vlastní šetření

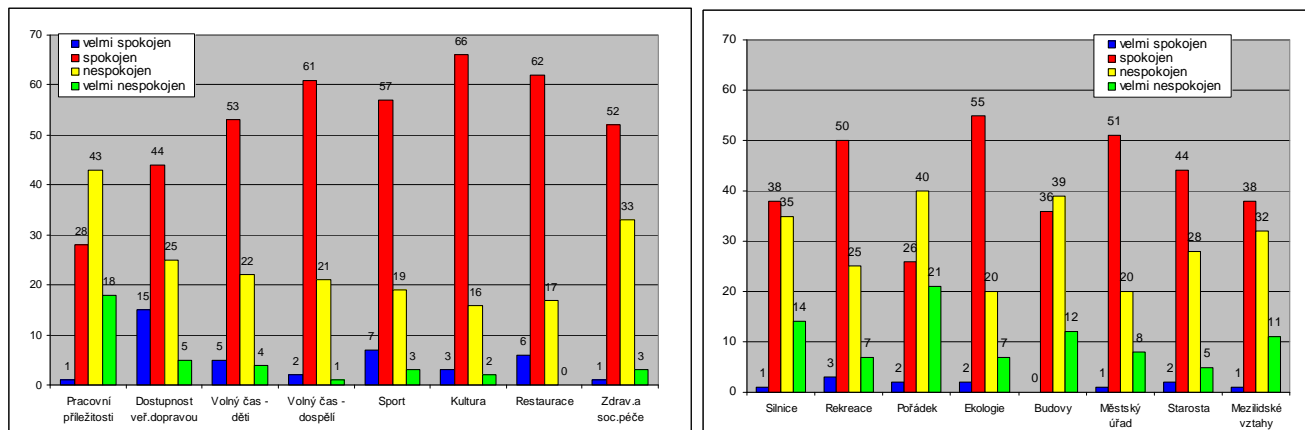
společností. Naopak 17 % respondentů je považuje za krajně nedostatečné. S rostoucím platovým ohodnocením se významně zvyšuje míra spokojenosti s oběma aspekty. Ty ovšem nikde nejsou hodnoceny jako nadstandardní.

Jelikož 46 % zaměstnanců pochází přímo z Poděbrad a dalších 11 % ze vzdálenosti do pěti km od města (viz grafy č. 34 a 35), není příliš překvapující skutečností, že téměř 2/3 jich využívá soukromou dopravu na cestu do práce. Pouze 5 % dojíždí ze vzdálenosti vyšší než 20 km. Lázně Poděbrady, a.s. tak zaměstnávají především obyvatele města a nejbližšího okolí.

Jedna z nejvýznamnějších otázek dotazníku byla orientována na zjištění míry spokojenosti zaměstnanců společnosti Lázně Poděbrady, a.s. s celkem 16 atributy běžného života ve městě i v rámci svého zaměstnavatele. Čtyřstupňová hierarchická diferenciací spokojenosti se týkala tématických okruhů, které rozebírají grafy č. 36 a 37, a to nabídky pracovních příležitostí, úrovně dostupnosti veřejnou dopravou, nabídky využití volného času jak pro děti, tak pro dospělé, možností sportovního vyžití, nabídky kulturního programu v obci, kvality i kvantity restauračních provozů, úrovně zdravotní a sociální péče, kvality silniční sítě, možnostmi rekreace, stavem veřejného pořádku v Poděbradech, ekologické situace ve městě, technického stavu budov, činnosti městského úřadu i starosty a v neposlední řadě také úrovně mezilidských vztahů ve městě i v lázeňském zařízení. Hodnocení spokojenosti se 16 aspekty života lidí ve městě bylo záměrně směřováno do dotazníků zaměstnanců a nikoli pacientů. Zaměstnanci lázní totiž tráví v Poděbradech delší dobu než pacienti, a tak mohou jmenované problematiky posoudit lépe a objektivněji, neboť nejsou ovlivněni případnou ojedinělou či výjimečnou pozitivní či negativní událostí.

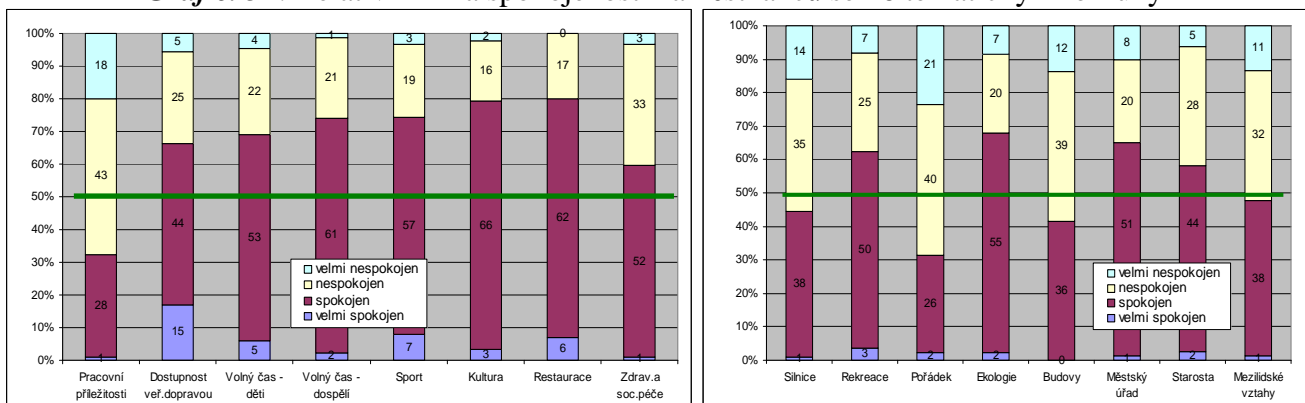
První hledisko zobrazuje celkovou strukturu nabízené hierarchické stupnice, další možnou interpretací míry spokojenosti nabízí četnost i podíl obou krajních označení, jak pozitivních, tak pochopitelně i negativních. Jistým kritériem úspěšnosti je hranice 50 % obdržení kladného názoru na daný tématický atribut. Této hranice nedosáhl technický stav budov ani silniční sítě a také úroveň mezilidských vztahů. Nejnižší spokojenost však vládne s nabídkou pracovních

Graf č. 36 : Míra spokojnosti zaměstnanců se 16 tématickými okruhy v absolutních číslech



Zdroj: Vlastní šetření

Graf č. 37: Relativní míra spokojnosti zaměstnanců se 16 tématickými okruhy



Zdroj: Vlastní šetření

příležitostí a s úrovní pořádku ve městě, která v obou případech těsně překračuje pouze 30% hranici. U všech pěti zmiňovaných atributů je také patrný nejvyšší výskyt krajně záporné klasifikace. Pokud však odstraníme obě extrémní označení, záporný dojem vzbuzují pouze pracovní příležitosti, pořádek a těsně také stavebně-technický stav budov.

Nejvyšší míru spokojenosti, dosahující až 80 %, projevují zaměstnanci společnosti Lázně Poděbrady, a.s. s kvalitou restauračních provozů a kulturního vyžití ve městě, 3/4 dotázaných jsou dále také spokojeny s nabízenými možnostmi sportovního vyžití a možnostmi využití volného času pro dospělé. V případě pozitivních výpovědí ale neplatí korelace s nejvyššími četnostmi kladných krajních klasifikací. Vyšší četnost krajní pozitivní klasifikace je signifikantní pouze v případě dostupnosti Poděbrad veřejnou dopravou, v ostatních ukazatelích se jedná o četnosti nízké, nepřesahující 10 % odpovědí, nebo četnosti zcela zanedbatelné. Celkově lze říci, že z hlediska krajních označení výrazně převažují ty záporné.

Na uvedené problematiku upozorňovalo již diskuzní setkání odborníků v Poděbradech a odpovědi na ně hledá zejména aktuálně schválený Strategický plán rozvoje Poděbrad (2008). V současné době jsou však řešení teprve pouze ve fázi navržených strategických a specifických cílů a otázkou stále zůstává, kdy a zda vůbec budou tyto cíle realizovány.

Opatření v oblasti údržby *dopravní infrastruktury* jsou do značné míry otázkou finančních prostředků, konkrétní projekty představují vybudování severního obchvatu města, tzn. propojení silnic I/38 a I/32, a optimalizace šířkového uspořádání komunikací pro všechny druhy dopravy (včetně doplnění chybějící sítě chodníků). Potřebná rekonstrukce čekárny na nádraží je v kompetenci a.s. České dráhy. Problematiku *stavebně-technického stavu budov* město ovlivní pouze prostřednictvím klíčové oblasti rozvoje Kultura a památky, a to opravami kulturních a památkově hodnotných objektů. Soukromí vlastníci budov budou muset řešit stav svých nemovitostí sami. Otázka *mezilidských vztahů* představuje měkký faktor rozvoje, který má ale klíčový význam. Dotazníkové šetření odhalilo Poděbrady jako „rozhádané“ město a podobně se rýsují mezilidské vztahy v rámci Lázní Poděbrady, a.s. Řešením může být důraz a motivace k systematické a pravidelné spolupráci městského úřadu (v roli iniciátora, koordinátora a tvůrce prostředí) s podnikatelskými subjekty a dalšími relevantními subjekty ve městě a spolupráce s podnikatelskými subjekty z okolních obcí na efektivní nabídce služeb.

Specifickým cílem bude zajistit spolupráci se školami a dalšími vzdělávacími subjekty při přípravě kvalifikovaných pracovníků. Podpora, zprostředkovávání a vyhledávání možností potřebných rekvalifikací otevírá problematiku nabídky pracovních příležitostí. Současná tato nabídka, již tak špatně hodnocená, se patrně ještě zhorší s existenčními problémy (viz poznámka č. 85 na s. 86) místních Skláren Bohemia a.s., nejvýznamnějšího zaměstnavatele a největšího podniku v Poděbradech. Strategickým cílem bude podporovat lehký zpracovatelský průmysl a malé provozovny šetrné k životnímu prostředí a zdraví lidí, nerušící lázeňské místo. Na základě průzkumu služeb, obchodu a průmyslu pak definovat potřebné kvalifikace, případně potřebný počet pracovníků. Zveřejněné informace poté cíleně přenést do škol a dále využít ve spolupráci s územním plánem.

V otázkách bezpečnosti a pořádku v Poděbradech se město zavázalo především zajistit bezpečnost ve městě prostřednictvím kvalitního výkonu veřejné správy a efektivně fungující policie, snížit projevy vandalství a zároveň podporovat spolupráci subjektů v rámci města a zapojení veřejnosti do správy věcí veřejných. K bezpečnému dojmu přispívá i příjemnější vzhled mnoha prostranství. Specifickými cíli Strategického plánu pak je zajistit dostatečný počet strážníků městské policie a jejich vybavenost a stanovit jejich osobní okrskovou zodpovědnost, podporovat transformaci Obvodního oddělení Policie ČR III. typu na oddělení II. typu a zachovat ve městě sídlo Inspektorátu cizinecké policie. Město chce současně podporovat prevenci a osvětu v oblasti bezpečnosti a snižování kriminality. Civilní ochrana má napomoci vybudování protipovodňových opatření, která silně podporují rezidenti Poděbrad (Fialová 2007) a jejichž projekt je ve fázi územního řízení. Zprovoznění 11 nasvícených přechodů pro chodce si vyžádalo téměř 728 000 Kč, z toho 400 tis. Kč poskytl Středočeský kraj, dále byl instalován měřič rychlosti na mostě přes Labe. Pokračovat bude i podpora jednotek dobrovolných hasičů.

11 ZÁVĚR

Vytyčené cíle předkládané práce spočívaly v analýze a zhodnocení potenciálu lázeňství a lázeňského CR v Poděbradech a v nastínění scénářů jeho možného budoucího vývoje, dále v úrovni zahrnutí Poděbrad v Programu rozvoje cestovního ruchu ve Středočeském kraji, zjištění současných trendů v lázeňství a míry jejich uplatnění v Poděbradech. Některé cíle práce se však naplnit nepodařilo. Nebylo možné např. porovnat všechna lázeňská zařízení v Poděbradech, protože subjekty Lázně FELICITAS, s.r.o. ani Lázeňský hotel Park **** neposkytly žádná data.

Některé pasáže této diplomové práce byly použity při tvorbě Strategického plánu rozvoje města Poděbrady do roku 2025 (2008) a část výsledné podoby práce bude poskytnuta společnosti Lázně Poděbrady, a.s. a může se stát jedním z podkladů pro řešení zaměstnanecké politiky této společnosti.

Lázeňský cestovní ruch a kulturní dědictví města je dominantním turistickým produktem a hlavním rozvojovým potenciálem Poděbrad. Ten však také tkví zejména v exponované vertikální poloze vzhledem k Praze i významným mezinárodním koridorům či vodním tokům, dále pak v množství významných kulturních i historických atraktivit na straně jedné, a klidové zóně na straně druhé. Vedle lázeňského CR ve městě převládá sportovní (cykloturistika, golf, hipoturistika) a profesní (kongresový) CR, které prodlužují sezónnost. Rozvojový potenciál dále rozšiřuje již zpracovaný plán na zřízení Vysoké školy Jiřího z Poděbrad se sídlem v Poděbradech, jejíž fakulta hotelnictví a CR by měla, nejlépe ve spolupráci se stávající Vyšší odbornou školou, vychovávat kvalifikované odborníky do odvětví lázeňského CR.

Význam lázeňství v posledních letech narůstá a ve prospěch lázeňského CR jasně hovoří i demografický vývoj Evropy, Česka i Poděbrad. Lázeňští hosté obecně patří spíše do vyšších a částečně i středních věkových kategorií, ale roste podíl lidí důchodového věku, kteří si chtějí udržet dobrou kondici a využívají lázeňské pobyty k pravidelné regeneraci a relaxaci.

Zjištěné aktuální trendy v lázeňství ve světě jsou dokladem toho, že poděbradské lázeňství se vyvíjí většinou v souhlasném směru rozvoje a v duchu světových vývojových tendencí. Vzpomínané trendy jsou vyjmenovány v následujících bodech:

- Současným světovým trendem v oboru lázeňství je idea, že lázeňství by především mělo plnit preventivní funkci zdravotní péče, nikoli už jen péči následnou. Pokud má plnit péči následnou, měla by být nejpозději realizována v návaznosti na léčení v nemocnici a následným převozem do lázní, nikoli až po uzdravení. V Poděbradech jde o časné pooperační rehabilitace a stálý absolutní i procentuální růst wellness pobytů.

- S předchozím trendem souvisí další trend rozvoje lázeňství v Česku a ve světě v podobě vyšších a rostoucích podílů kratších pobytů. Jedná se zejména o ozdravné a wellness pobyty. Tento trend klade také nové požadavky na CR, jimiž jsou zábava pro turisty a doprovodné akce pro lázeňství, vytváření nových tradic v kulturním životě, nových forem sportovního vyžití po delší část roku (cyklostezky, jezdeckví, golf apod.). Poděbrady disponují širokou nabídkou těchto služeb a je zde rozvíjena nabídka wellness pobytů.
- Současným trendem rozvoje lázeňství v Česku a ve světě jsou naopak také dlouhodobé pooperační pobyty plně hrazené zdravotní pojišťovnou.
- V posledních letech dochází v lázeňství ke střetu medicínských a komerčních prvků. Jde o výslednou míru zastoupení mezi poskytováním tradiční lázeňské léčebné péče, spojené s prevencí a rehabilitací, a aktivit spojených s relaxací a zábavou.
- Světovou tendenci představuje rozvolňování ve vztazích komplexních služeb, kdy si jednotlivé komponenty lázeňských služeb skládá pacient sám. Společně s návazností na předchozí dva body je vytvořen předpoklad pro růst významu lázní pro volný CR. Lázně Poděbrady, a.s. však stále ještě nabízejí lázeňské pobyty v rámci komplexního „balíku“ služeb (léčebných, společenských, stravovacích i ubytovacích) pod jednou střechou.
- Postupně dochází k nárůstu počtu samoplátců, tedy potenciálně solventnější části lázeňské klientely, na úkor pacientů komplexní a příspěvkové péče. Zachytit tento trend představuje pro Poděbrady zásadní faktor budoucího vývoje.

Pro lázeňské (léčebné), ozdravné (preventivní, krátkodobé) i wellness pobyty v Poděbradech je cílovou skupinou klientů celé Česko a nové cílové skupiny jsou vyhledávány především v zahraničí. Míra zahrnutí Poděbrad do Programu rozvoje cestovního ruchu ve Středočeském kraji je velmi povrchní. Město Poděbrady, lázeňství i wellness jsou zde sice zmiňovány, v akčním plánu tohoto dokumentu ovšem není uveden jediný konkrétní projekt ve spojení s Poděbrady.

Poděbrady jako destinace CR se z hlediska životního cyklu destinace nacházejí ve fázi stagnace, tedy v klíčovém období pro možný budoucí vývoj. V současnosti se sice intenzivně hledají nové rozvojové aktivity či nové impulsy, ale modernizační tendence stále ještě nebyly zcela „nastartovány“.

Podceňovaným aspektem je propagace lázní i města. Přitom v době českého předsednictví EU se nabízí jedinečná příležitost propagace a využití zámku a osobnosti krále Jiřího, který jako první chtěl sjednocovat Evropu. Z marketingového hlediska potřebují Poděbrady udržet, prezentovat a propagovat svůj image lázeňského místa národního významu s návazností

klidného, upraveného a příjemného prostředí. Primárním cílem bude zpracovat marketingovou strategii CR ve spolupráci s poskytovateli služeb CR a lázeňství a následně ji realizovat. Pro poděbradské lázeňství je nejvýhodnější diferencovaná podoba marketingového mixu působícího několika cestami na různé segmenty trhu. Vzhledem k trvající absenci jednotného informačního a rezervačního systému Středočeského kraje bude potřeba instalovat v Poděbradech napojení IRS na městský informační systém a další informační systémy a zvýšit informovanost návštěvníků a turistů o významných místech ve městě v návaznosti na informační navigační systém a centrální informační systém.

Předkládaná práce vznikala v době, kdy politicky rozhádané město stále ještě postrádalo Strategický plán rozvoje Poděbrad. Bazálním předpokladem a klíčovým faktorem pro iniciaci rozvoje, dokumentující alespoň elementární úroveň schopnosti a ochoty politického konsenzu, bylo schválení Strategického plánu rozvoje Poděbrad, což se podařilo na konci roku 2008. Základním cílem rozvoje Poděbrad bude prohlubovat pravidelnou spolupráci poskytovatelů lázeňských služeb, podnikatelských subjektů, města a dalších subjektů ve městě při efektivní nabídce služeb, intenzivnějším propojení spolupráce města s lázněmi a rozvoji infrastruktury v souvislosti s lázeňstvím, včetně spolupráce při rozvoji státní zdravotní politiky v oblasti koncepce lázeňství. Pozitivní dopady slibuje rozšíření partnerské spolupráce se zahraničními lázeňskými městy obdobného typu. Strategickým cílem v oblasti podnikání bude podpora lehkého zpracovatelského průmyslu a malých provozoven environmentálně šetrných a nerušících lázeňské místo. Vše musí zastřešovat průběžná aktualizace územního plánu v souvislosti s prioritami lázeňského města, přičemž územní plán nesmí být uzavřené dogma.

V oboru lázeňství bude strategickým cílem dbát o systematické vzdělávání dostatečně kvalifikovaných pracovních sil pro lázeňství a CR, rozšiřování a zkvalitňování infrastruktury pro lázeňství, CR a moderní balneocentrum, zajištění koordinace mezi subjekty působícími v lázeňství a CR. Ke spokojenosti pacientů je potřeba nejen kvalifikovaného personálu, ale i náhledu na lázeňské hosty spíše jako na klienty než pacienty v nemocnicích. Základní předpoklad prosperujícího lázeňství představuje aktualizace a dodržování statutu lázeňského místa do dalších let. Důležitým krokem bude koordinace nabídky doplňkových aktivit pro lázeňské hosty a turisty tak, aby byla průběžná, zajímavá a časově navazovala na léčebné procedury.

Rozvojovou aktivitu zastupuje rozšíření programu časně rehabilitace a bezprostřední pooperační péče, preventivní programy pro kardiovaskulární choroby – především zvýšení počtu zúčastněných pacientů za rok. Podstatným podmiňujícím faktorem je však zajištění náležitého stavu rozvodů minerální vody od zdrojů do balneoprovozu bez znehodnocení.

V rámci cestovního ruchu bude nezbytné zvýšit lůžkovou kapacitu v kvalitě minimálně ***** (výhodné také pro incentivní CR, jehož trendem je i rostoucí obliba wellness pobytů), využívat stávající a dobudovat infrastrukturu služeb CR pro různé cílové skupiny (např. pro

wellness, konferenční CR, zdravotní CR, golfový CR, pěší turistiku a cykloturistiku apod.). Konferenční a kongresový CR kromě ekonomického efektu zvyšuje povědomí o Poděbradech, podobně jako jazykové mutace propagačních materiálů. Ke zvyšování vytíženosti ubytovacích kapacit přispívají preference dlouhodobějších a skupinových pobytů.

Nejpodstatnějším problémem Poděbrad je politická rozhádanost a nenaplněvané silné stránky města, jako je např. zámek minimálně přístupný veřejnosti. Dále pak lázeňská infrastruktura, jejíž samotná existence tvoří sice základ lázeňství, ale její stavebně technický stav neumožňuje stoprocentně plnit funkci silné stránky poděbradského lázeňství. Pro Lázně Poděbrady, a.s. je podstatným problémem především jeho majoritní vlastník, který minimálně reinvestuje prostředky, které generuje lázeňský CR, zpět do lázeňství a Poděbrad.

Variantní scénáře budoucího vývoje Poděbrad

Lázeňství představuje v Poděbradech rozhodující rozvojovou atraktivitu. Limitujícím faktorem je, vedle chronického nedostatku finančních prostředků, také faktor lidský, a to v podobě nedoceníení významu CR. Jedná se totiž o natolik komplexní odvětví, že jeho rozvoj vyžaduje spolupráci všech orgánů a organizací působících na území destinace.

Spolupráce je významným předpokladem rozvoje CR i eliminace negativního působení CR na sociální i ekonomické prostředí destinace. Proto je nevyhnutelné ve strategii rozvoje města Poděbrady neopomíjet CR jako jednak významnou složku prostorové organizace města, ale také jako potenciálního ohrožení kvality životního prostředí a stylu života místních obyvatel, neboť „turisté přijedou a odjedou, ale rezidenti zůstávají“. Při nedostatečné spolupráci hrozí vznik a vývoj tzv. turistifikace. Výhody plynoucí ze spolupráce se projevují především v propojení veřejného a podnikatelského sektoru umožňující synergicky rozvinout pozitivní předpoklady obou sfér. To je však podmíněno dlouhodobou oboustrannou důvěrou. Nezbytná tak bude zejména hlubší spolupráce lázeňských zařízení ve městě, protože její stávající úroveň, byť ji sice hlavní aktéři obhajují a prezentují, je zatím pouze proklamována než realizována. Ze zlepšené komunikace v rámci celého města pramení šance, že si Poděbrady zachovají pozici lázeňského místa 2. kategorie (skupiny B), představující klíčový indikátor budoucího vývoje Poděbrad. Pokud si své postavení v konkurenčním prostředí neudrží, bude reálný vývoj spět k zániku lázeňského místa a tím začnou vznikat další problémy spojené především se zaměstnaností a odlivem turistů, čímž utrpí celé město.

Lázeňství vytváří základ pro charakteristický image města a tím i pro rozvoj CR, který zahrnuje vyšší finanční přínosy vlivem vyššího počtu turistů, rozvoj podnikatelských aktivit a příliv investic. Tradiční sklářský průmysl, jak potvrdil i aktuální vývoj v prostředí celosvětové ekonomické krize, již není schopen město zachránit. Jeho vedoucí postavení v Poděbradech přebírá lázeňství. Pro formy nových investic však musí být lázeňství prioritou. Bude tak

nevyhnutelné mít na zřeteli, že limitujícím faktorem jakékoli investice musí být ochrana přírodních zdrojů. Megalomanské investice by pak vedle zdrojů minerální vody poškodily také klidné prostředí, které významně charakterizuje Poděbrady. Do investic a nových aktivit musí být aktivně zapojeni i místní podnikatelé a rezidenti.

Velmi pozitivním zjištěním jsou již uzavřené smlouvy a vzniklé vazby s významnými podniky, např. se ŠKODA AUTO a.s. v Mladé Boleslavi, které zařizují a hradí svým zaměstnancům v poděbradských lázních především rekondiční pobyty. V aktuální situaci ekonomické krize sice podniky v první řadě ruší právě tyto doplňkové služby, ale vzhledem k tomu, že tyto sítě již byly vytvořeny, existuje šance, že podobné pobyty za přijatelných podmínek a úrovně poskytovaných služeb se budou opakovat i za cenu vlastní úhrady těchto zaměstnanců. Lidé si totiž svého zdraví váží stále více, a to i za krize, neboť zdravý člověk má přece jen lepší vyhlídky na získání pracovního místa.

Pokud se nebude investovat v Poděbradech výše naznačeným směrem, ztratí poděbradské lázeňství image a pozici lázní národního významu a stanou se lázněmi pouze regionálního významu s jeho pravděpodobným dalším úpadkem. Nebude-li k příjezdům do poděbradských lázní motivována a přilákána solventnější klientela, nedojde k rozvoji medicínských standardů a moderních služeb a trendů. Tento vývoj pak bude kopírovat také lázeňský CR.

12 LITERATURA A ZDROJE

AP, J., CROMPTON, J.L. (1998): Developing and Testing a Tourism Impact Scale. *Journal of Travel research*, 37, č. 2, s. 120 – 130.

ATTL, P., NEIDL, K. (2004): *Turismus I. Vysoká škola hotelová v Praze 8*, Praha, 178 s.

BÍNA, J. (2001): Hodnocení potenciálu cestovního ruchu na území České republiky. MMR ČR, Praha, 23 s.

BINEK, J., GALVASOVÁ, I., HOLEČEK, J., CHABIČOVSKÁ, K., SZCZYRBA, Z. (2008): *Průmysl cestovního ruchu*. MMR, GaREP, Praha, 264 s.

BLAŽEK, J., UHLÍŘ, D. (2002): *Teorie regionálního rozvoje*. Univerzita Karlova v Praze, Nakladatelství Karolinum, Praha, 211 s.

BRATL, H., SCHMIDT, F. (1997): *Destinationmanagement*. ÖAR Regionalberatung GmbH, Sien, 143 s.

BUCHAROVIČ, S., WIESER, S. (2001): *Encyklopedie lázní a léčivých pramenů v Čechách, na Moravě a ve Slezsku*. Libri, Praha, 462 s.

BUDÁK, F. (2002): *Postavení lázeňství v transformačním období české společnosti*. Magisterská práce. PřF UK, Praha, 66 s.

BURCIN, B., ČERMÁK, Z., KUČERA, Z. (2007): *Analýza (období 1991–2006) a prognóza (období 2007–2030) vývoje obyvatelstva města Poděbrady*. PřFUK, Praha, 30 s.

BUTLER, R. W. (1980): The Koncept of Tourism Area cycle of Evolution. Implication for Management of Resources. *Canadian Geographer*, 24, č. 1, s. 5–12.

Cestovní ruch a lázeňství. MMR ČR – Odbor mezinárodní spolupráce v cestovním ruchu, sektorová část Národního rozvojového plánu. COT Business, 3/2001, s. I–IV.

ČERTÍK, M. (2001): *Cestovní ruch. Vývoj, organizace a řízení*. VŠE, Praha, 350 s.

DISMAN, M. (1993): *Jak se vyrábí sociologická znalost. Příručka pro uživatele*. Univerzita Karlova v Praze, Nakladatelství Karolinum, Praha, 369 s.

DOHNAL, V. a kol. (1985): *Rajonizace cestovního ruchu ČSR*. Merkur, Praha, 167 s.

DRAHOŠOVÁ, A. (2004): *Rozvoj cestovního ruchu v oblasti Jeseníků a Javornického výběžku*. Magisterská práce. PřF UK, Praha, 156 s.

DRBOHLAV, D. (1989) : *Migrační motivace, regionální a sídelní preference obyvatelstva*. Disertační práce. PřF UK, Praha, 236 s.

DVOŘÁČKOVÁ, T. (2007): *Lázeňská místa ve Zlínském kraji*. Bakalářská práce. PřF UK, Praha, 78 s.

FIALOVÁ, D. (2004): *České lázeňství*. *Geografické rozhledy*, 13, č. 3, s. 76–77.

FIALOVÁ, D. (2007): *Socioekonomická a demografická analýza města Poděbrady*. PřF UK, Praha. 38 s.

- FOJTÍK, P. (2001): Historie a současnost podnikání na Nymbursku a Poděbradsku. Městské knihy s.r.o., Žehušice, 335 s.
- HAGUE, P. (2003): Market Research. A Guide to Planning, Methodology and Evaluation. Kogan Page Publishers, London, 278 s.
- HALL, C.M., PAGE, S.J. (2002): The Geography of Tourism and Recreation – Environment, Place and Space. Routledge, London, 309 s.
- HAMPL, M. a kol. (1996): Geografická organizace společnosti a transformační procesy v České republice. PřF UK, Praha, 394 s.
- HAMPL, M. a kol. (2001): Regionální vývoj: specifika české transformace, evropská integrace a obecná teorie. PřF UK, Praha, 328 s.
- HAMPL, M. a kol. (2005): Geografická organizace společnosti v České republice: Transformační procesy a jejich obecný kontext. PřF UK, Praha, 147 s.
- HAMPL, M., GARDAVSKÝ V., KÜHNEL K. (1989): Regionální struktura a vývoj systému osídlení ČSR. PřF UK, Praha, 253 s.
- HENDL, J. (2004): Přehled statistických metod zpracování dat. Analýza a metaanalýza dat. Portál, Praha, 583 s.
- HENDL, J. (2005): Kvalitativní výzkum. Základní metody a aplikace. Portál, Praha, 406 s.
- HERNANDEZ, S.A., GARCIA, H., COHEN, J. (1996): Residents Attitudes towards an Instant Tourist Enclave. Annals of Tourism Research, 23, č. 4. Elsevier Science, Orgando, s. 755–779.
- HLAVIČKA, T. (2006): Sociální geografie mikroregionu Poděbrady. Bakalářská práce. PřF UK, Praha, 58 s.
- HOLEČEK, M., MARIOT, P., STRÍDA, M. (1999): Zeměpis cestovního ruchu. Česká geografická společnost, Praha, 99 s.
- HOUDEK, J. (2001): Význam lázeňství pro místní a regionální rozvoj na příkladu města Třeboň. In: Sborník referátů z 6. mezinárodní konference na téma: Cestovní ruch, regionální rozvoj a školství, Tábor 26.-30. 3. 2001, ZF JU, České Budějovice, s. 29-30
- HRALA, V. (1992): Geografie cestovního ruchu. Idea Servis, Praha, 132 s.
- IOANNIDES, D. (1992): Tourist Development Agents. The Cypriot Resort Cycle. Annals of Tourism Research, 19, č. 4, s. 711–731.
- JELÍNEK, J. (2002): Transformace lázeňských funkcí na příkladě Františkových Lázní. Magisterská práce. PřF UK, Praha, 96 s.
- KIRÁLOVÁ, A. (2003): Marketing destinace cestovního ruchu. Ekopress, Praha, 174 s.
- KNOP, K. a kol. (1999): Lázeňství, ekonomika a management. Grada publishing, Praha, 232 s.
- KOTRBA, M. a kol. (1968): Rajonizace cestovního ruchu v ČSSR. Merkur, Praha, 241 s.
- KOWALCZYK, A. (2000): Geografia turystyki. Wydawnictwo Naukowe PWN SA, Warszawa, 287 s.

- KUNC, J. (2006): Lázeňský cestovní ruch v České republice – historie a současnost. Česká geografie v Evropském prostoru, Sborník příspěvků z 21. sjezdu ČGS, České Budějovice, s. 147–154.
- MARIOT, P. (1983): Geografia cestovného ruchu. Veda, vydavateľstvo SAV, Bratislava, 248 s.
- MARIOT, P., MÜLLEROVÁ, V. (1992): Zeměpis cestovního ruchu. SPN, Praha, 183 s.
- MIRVALD, S. (1996): Geografie CR. ZČU, Plzeň, 128 s.
- MLEJNKOVÁ, L. (2001): Ekonomické přínosy lázeňství pro regionální rozvoj. In: Sborník referátů z 6. mezinárodní konference na téma: Cestovní ruch, regionální rozvoj a školství, Tábor 26.-30. 3. 2001, ZF JU, České Budějovice, s.179–181
- MUSIL, J. (1988): Nové pohledy na regeneraci našich měst a osídlení. Územní plánování a urbanismus, XV, s. 67–72.
- MUSIL, J. (2008): Inner Pheripheries of the Czech Republic as a Mechanism of Social Exclusion. Czech Sociological Review, 44, č. 2, s. 321–348.
- NEWLANDS, D (2003): The role of universities in learning regions. ERSA Congress 2003, Jyväskylä, Finland. s. 398 – 418.
- OROSZ, Ö. (2007): Vývoj lázeňství na Slovensku a jeho význam v současnosti. Bakalářská práce. PřF UK, Praha, 58 s.
- PÁSKOVÁ, M. (2001): „Udržitelný rozvoj“ cestovního ruchu. Geografie – Sborník ČGS, 106, č. 3, s. 178–195
- PÁSKOVÁ, M. (2002): Dědictví pro turismus nebo turismus pro dědictví? Veřejná správa, 13, č. 42, příloha č. 31, s. 12 a 21-22.
- PÁSKOVÁ, M. (2003): Změny geografického prostředí vyvolané rozvojem cestovního ruchu ve světle kriticko-realistické metodologie. Disertační práce. PřF UK, Praha, 201 s.
- PÁSKOVÁ, M., ZELENKA, J. (2002): Výkladový slovník cestovního ruchu. MMR ČR, Praha, 448 s.
- POPOVIČ, I. (2008): Indikační skupiny lázeňské péče 2003–2007. ÚZIS ČR, Praha, 9 s.
- PIORE, M., SABEL, CH. (1984): The Second Industrial Devide: Possibility for Prosperity. New York, Basic Books, 355 s.
- PRIESTLEY, G. K., EDWARDS, J. A., COCCOSSIS, H. (1996): Sustainable Tourism? European Experiences. CAB International, Oxon, 212 s.
- Program rozvoje cestovního ruchu ve Středočeském kraji (2007). Krajský úřad Středočeského kraje, Praha, ns.
- RYAN, CH. (2003): Recreational Tourism. Demands and Impacts. Channel View Publications, Clevedon, England, 356 s.
- RYNDA, I. (2007): Udržitelný rozvoj, teoretická východiska (přednáška). Česká informační agentura životního prostředí Cenia, Praha, 6 s. Dostupné na:
<[http://www.cenia.cz/web/www/web-pub2.nsf/\\$pid/MZPMSFHV0HSB](http://www.cenia.cz/web/www/web-pub2.nsf/$pid/MZPMSFHV0HSB)> [22.1.2009]

- SHAW, G., WILLIAMS, A. M. (2004): Critical Issues in Tourism. A Geographical Perspective. Blackwell, Oxford, 372 s.
- SMOLOVÁ, I. (2004): Lázně v ČR. Velký atlas světa, č. 31, Amercom, Praha, s. 149–152.
- SODOMKOVÁ, B. (2006): Lázeňství v České republice. COT Business, č. 6, s. 8–10.
- Strategický plán rozvoje města Poděbrady do roku 2025 (2008). Městský úřad, Poděbrady, 144 s.
- SÝKORA, L. (2000): Globalizace a její společenské a geografické důsledky. In: Jehlička, P., Tomeš, J., Daněk, P. (eds.): Stát, prostor, politika. PřF UK, Praha, s. 59–79.
- ŠTEPÁNEK, V., KOPAČKA, L., ŠÍP, J. (2001): Geografie cestovního ruchu. Univerzita Karlova v Praze, Nakladatelství Karolinum, Praha, 228 s.
- TRNKOVÁ, O. a kol. (1995): Území a cestovní ruch. VŠE, Praha, 95 s.
- UZLÍK, R. (2004): Lázeňský cestovní ruch v Karlovarském kraji. Magisterská práce. PřF UK, Praha, 98 s.
- VACKOVÁ, T. (2006): Možnosti rozvoje cestovního ruchu v Česku s využitím zkušeností Francie. Katedra sociální a regionální geografie PrF UK, Praha, 150 s.
- VÁCHA, P., STEGBAUER, J. (2006): Poděbrady město mého srdce. Ostrov, Praha, 150 s.
- VAŠKO, M. (2002): Cestovní ruch a regionální rozvoj. Oeconomica Praha, 95 s.
- VYSTOUPIL, J. a kol. (2006): Atlas cestovního ruchu České republiky. MMR ČR, Praha, 158 s.
- VYSTOUPIL, J. a kol. (2007): Návrh nové rajonizace cestovního ruchu v České republice. Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, Brno, 98 s.
- VYSTOUPIL, J., HOLEŠINSKÁ, A., KUNC, J., ŠAUER, M. (2007) : Metody pro tvorbu strategických a programových dokumentů cestovního ruchu. Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, Brno, 124 s.
- VYSTOUPIL, J., ŠAUER, M., HOLEŠINSKÁ, A., METELKOVÁ, P. (2007): Management cestovního ruchu. Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, Brno, 156 s.
- WALL, G. (1982): Cycles and Capacity: Incipient Theory or Conceptual Contradiction? Tourism management, 3, č. 3, s. 188–192.
- WEAVER, D. B. (2001): The Encyclopedia of Ecotourism. CABI Publishing, Wallingford, 688 s.
- Wellness v České republice (2006). Spol. Mag Consulting. COT Business, č. 10, s. 10.
- WOKOUN, R., VYSTOUPIL, J. (1987): Geografie cestovního ruchu a rekreace. VŠE, Praha, 250 s.
- ZOUBKOVÁ, H. (2007): Dopady rozvoje cestovního ruchu, zaměřené na památku Třeboňského rybníkářského dědictví. Diplomová práce. PřF UK, Praha, 108 s.

Seznam ostatních zdrojů informací:

FIALOVÁ, D. (2005): Geografie cestovního ruchu v Česku. Přednášky k předmětu. PřF UK, Praha, np.

Koncepce státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2002-2007. MMR ČR, Praha, 41 s.

Koncepce státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2007-2013. MMR ČR, Praha, 66 s.

Lázeňská péče 2007. www.uzis.cz, [12.12.2008]

Pololetní zpráva Lázní Poděbrady, a.s. 2007, Poděbrady. Dostupné na: www.lazne-podebrady.cz [12.1.2009]

Nařízení Rady EU (ES) č. 1083/2006, o obecných ustanoveních o Evropském fondu pro regionální rozvoj, Evropském sociálním fondu a Fondu soudržnosti a o zrušení nařízení (ES) č. 1260/1999. Úřední věstník EU L 210/25.

Seznam členů Sdružení lázeňských míst České republiky. www.spas.cz, 2008.

Seznam členů Svazu léčebných lázní České republiky. www.lazne-kur-spa.cz, 2008.

Studie potenciálních dopadů zapsání turistického regionu České Švýcarsko na Seznam světového dědictví UNESCO. Nominace Českého Švýcarska na Seznam světového dědictví – impaktová studie. Europroject DHV ČR, Praha, 2007, 77 s.

ŠTĚPÁNEK, V. (2007): Geografie cestovního ruchu světa. Přednášky k předmětu. PřF UK, Praha, np.

Výroční zpráva Lázní Poděbrady, a.s. 2007, Poděbrady. Dostupné na: www.lazne-podebrady.cz. [12.1.2009]

Výroční zpráva Lázní Poděbrady, a.s. 2008, Poděbrady. Dostupné na: www.lazne-podebrady.cz. [12.1.2009]

Zákon č. 125/1948 Sb., o znárodnění přírodních léčivých zdrojů a lázní a o začlenění a správě konfiskovaného lázeňského majetku, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 565/1990 Sb., o místních poplatcích, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu a o změně zákona č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů, a zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), ve znění pozdějších předpisů, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 164/2001 Sb., o přírodních léčivých zdrojích, zdrojích přírodních minerálních vod, přírodních léčebných lázních a lázeňských místech a o změně některých souvisejících zákonů (lázeňský zákon), ve znění pozdějších předpisů.

Internetové zdroje:

Česká centrála cestovního ruchu. Dostupné na: www.spa.czechtourism.com. [23.6.2008]

Databáze hromadných ubytovacích zařízení v Česku. Dostupné na: <http://www.czso.cz/lexikon/uz.nsf/index>. [8.4.2008]

Finanční noviny. Dostupné na: www.financninoviny.cz. [13.12.2008]

Golf Club Poděbrady. Dostupné na: www.golfpodebrady.cz. [19.11.2008]

Hotelová škola a vyšší odborná škola hotelnictví v Poděbradech. Dostupné na: www.hsvos.cz. [15.9.2008]

IKEM. Dostupné na: <http://kardiochirurgie.ikem.cz>. [12.12.2008]

Jezdecký klub Poděbrady – Jízdárna Obora. Dostupné na: www.jkpodebrady.cz. [19.11.2008]

Kontakty na obce se zdroji minerálních vod. Dostupné na: www.obce.cz. [14.3.2008]

Kulturní a informační centrum Poděbrady, s.r.o. Dostupné na: www.ipodebrady.cz. [15.3.2009]

Lázně Poděbrady, a.s. Oficiální stránky. Dostupné na: www.lazne-podebrady.cz. [15.3.2009]

Mezinárodní sdružení vědeckých pracovníků v cestovním ruchu (Aiest). Dostupné na: http://www.aiest.org/org/idt/idt_aiest.nsf. [27.1.2009]

Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. Dostupné na: <http://www.mmr.cz>. [12.1.2009]

Mladá fronta Dnes. Dostupné na: www.ekonomika.idnes.cz. [13. 1. 2009]

Obchodní rejstřík na portálu justice. Dostupné na: <http://www.justice.cz>. [4.10.2008]

Poděbrady. Oficiální stránky města. Dostupné na: www.mesto-podebrady.cz. [15.3.2009]

Satelitní účet cestovního ruchu v ČR – <http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/p/9211-08>. [8.9.2008]

Státní program podpory cestovního ruchu. Podprogram č. 1 – Podpora rozvoje lázeňství. Dostupné na: www.mmr.cz/podprogram-c-1-podpora-rozvoje-lazenstvi-1. [18.11.2008]

Strategické posuzování vlivů na životního prostředí. Dostupné na: <http://www.env.cz>. [8.9.2008]

Středočeský kraj. Oficiální stránky. Dostupné na: www.kr-stredocesky.cz. [15.2.2006]

Statistické ročenky:

Pohyb obyvatelstva v České republice. Různá vydání. ČSÚ, FSÚ, Praha.

Retrospektivní lexikon obcí ČSSR 1850-1970. FSÚ, Praha 1978.

Sčítání lidu, domů a bytů k 1991. Okres Nymburk. Okresní statistická správa v Nymburku, 2003.

Sčítání lidu, domů a bytů k 1.3. 2001. Okres Nymburk. ČSÚ, Praha 2003.

Správní rozdělení obcí s rozšířenou působností – Středočeský kraj. ČSÚ, Praha 2004.

Statistický lexikon obcí ČSSR 1965. FSÚ, Praha 1966.

Přílohy

